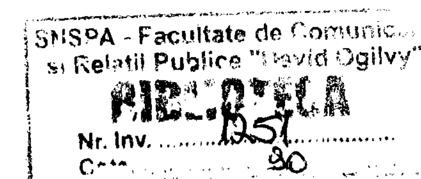
Dumitru Iacob
Diana-Maria Cismaru
Remus Pricopie

Relațiile publice

Coeziune și eficiență prin comunicare

Ediția a III-a



comunicare.ro

Redactor: Lucian Pricop
Tehnoredactor: Olga Machin
Coperta: Cristian Lupeanu

SNSPA, Facultatea de Comunicare și Relații Publice
Strada Povernei 6, București
Tel./fax: 021 313 58 95
E-mail: difuzare@comunicare.ro
www.editura.comunicare.ro

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
IACOB, DUMITRU
Relațiile publice. Coeziune și eficiență prin comunicare / Iacob Dumitru, Cismaru Diana-Maria, Pricopie Remus. – Ed. a 3-a, rev. – București: Comunicare.ro, 2011
Bibliogr.
Index
ISBN 978-973-711-300-9

I. Cismaru, Diana-Maria
II. Pricopie, Remus

316.77:659.4

Cuprins

Lista tabelelor

Lista figurilor

Cuvânt de început

Manualul de relații publice care se deschide acum spre lectură se află la cea de-a treia ediție, în mai puțin de zece ani. Manualul se adresează, în primul rând, studenților din Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, dar nu numai. În opinia noastră, manualul poate fi de folos tuturor celor interesați, studenți sau nu, de problemele comunicării publice. În elaborarea manualului, am beneficiat atât de observațiile, întrebările și demersurile aplicative ale studenților, cât și de expertiza autohtonă și străină în domeniu. În această ultimă idee, au fost utile, cu deosebire, lucrările din ultimul timp ale colegilor de la universitățile din București, Iași și Cluj Napoca, cât și binecunoscutele manuale universitare nord-americane de profil, semnate de autori celebri precum Scott M. Cutlip, James E. Grunig, Doug Newsom, Dennis L. Wilcox, pentru a menționa doar câțiva dintre aceștia.

Manualul este structurat, cel puțin la prima vedere, mai puțin convențional. În prima parte, am apreciat că este potrivit să aducem în prim-plan sensul modern al relațiilor publice, evidențiind misiunea și capacitatea relațiilor publice de a genera strategii de gestionare coezivă a diferențelor sociale. Așa cum se argumentează în lucrare, relațiile publice construiesc punți între oameni, instituții și organizații. În partea a doua sunt prezentate sensurile clasice și conținutul relațiilor publice, sunt evidențiate paradigmele relațiilor publice, caracteristicile acestora de a se manifesta drept strategie de influențare socială, proces construit pe un „miez" valoric alcătuit din adevăr, transparență, comunicare liberă și încredere publică. Unitatea de referință a relațiilor publice este constituită din organizații și din imperativul adaptării organizațiilor la solicitările publicurilor și la schimbările turbulente din mediul social. Partea a treia este consacrată managementului relațiilor publice, procedurilor de operaționalizare a programelor de relații publice, cât și modalităților prin care sunt gestionate, prin tehnici de relații publice, situațiile de criză. Ultima parte a lucrării, a patra, analizează principale forme și domenii de impact al relațiilor publice în viața socială. O ultimă precizare, Relațiile Publice sunt o disciplina academică de sinteză și puternic aplicativă, legată de viață, de practica proceselor de comunicare. Formarea specialiștilor în relații publice nu este cu putință decât prin permanenta legătură dintre „bibliotecă" și „viață". Drept urmare, fiecare temă din manual cuprinde, la sfârșit, o aplicație, un exercițiu de comunicare. O parte dintre aplicații sunt adaptări după exerciții realizate de către studenți. Am considerat că este potrivit ca studenții de „azi" să poată învăța, inclusiv, de la studenții de „ieri". În asemenea situații, prin note de subsol, sunt precizați autorii primei forme a aplicațiilor.

Cartea se adresează atât studenților și specialiștilor în comunicare în formare, cât și unui public academic preocupat de emergența unor noi discipline, de fundamentarea teoretică a domeniilor recente, sau de constituirea unui corpus independent de metode de cercetare care să confere consistență atât teoriei, cât și practicii în domeniile interdisciplinare.

În final, un gând de mulțumire către studenții și colegii noștri, către toți cei care prețuiesc și dau sens muncii noastre.

Autorii

Ianuarie 2011

Partea I
Coeziunea – Sensul social modern al relațiilor publice

CAPITOLUL 1

Fundamentele relaţiilor publice

La mai bine de un secol de la intrarea în modernitate, relaţiile publice îşi asumă interogaţiile specifice unei ştiinţe mature. Aceste interogaţii nu pot fi decât de calibru epistemic, ele privind mecanismele genezei, articulaţiile de constituienţă şi forţa explicativă şi de acţiune socială. Privind relaţiile publice în orizontul lor epistemic ne propunem, în cele ce urmează, să evaluăm modelele integrante şi, implicit, definiţiile cu care relaţiile publice au operat până acum, să înregistrăm evoluţii relevante în câmpul social şi în teoria socială în ultimele decenii şi să proiectăm, în acest context, un nou model explicativ şi o perspectivă integratoare asupra relaţiilor publice.

1.1. Arhitectura epistemică a relaţiilor publice

În opinia noastră[1], relaţiile publice alcătuiesc un corp de idei şi de proceduri acţionale închegate, articulate coerent. Periodic s-au întreprins demersuri privind consistenţa teoretică a domeniului şi valoarea explicativă a conceptelor cu care se operează în domeniu. În acest temei, vom încerca noi înşine o succintă privire asupra corelaţiei dintre „idei" şi „fapte" în relaţiile publice (de fapt, asupra abordării deductive şi inductive a domeniului) şi vom analiza modalitatea prin care relaţiile publice pot fi definite în manieră aristotelică (prin gen proxim şi diferenţă specifică), cât şi articularea acestora drept sisteme structurate de comunicare.

Perspective complementare: interferenţa între fapte şi idei

Relaţiile publice au început „din iarbă", din solul frământat al faptelor. După un prim strat de acumulări, de experienţe, a intervenit în chip firesc nevoia perspectivei, nevoia ridicării spre „înalt". Decantarea faptelor a generat primele structurări teoretice şi a fost cu putinţă prin prisma unor supoziţii explicative tot mai consistente. A urmat

1. Iacob, Dumitru, şi Pricopie, Remus (2005). „Relaţiile publice, un nou model explicativ", în *Jurnalism&Comunicare*, anul IV, 2(11), pp. 46-51; de văzut şi Iacob, Maria, şi Iacob, Dumitru (2010). *Fondul şi forma. O poveste culturală*. Bucureşti: Editura Tritonic, pp. 137-150.

reîntoarcerea la fapte, de această dată de pe o platformă nouă, cu o mai mare forță de explicație și putere de impact. De fapt, mai toate științele s-au maturizat prin această permanentă întrețesere dintre *idei* și *fapte*, printr-o circulație de tip *suveică* între *metoda inductivă* (sprijinită pe forța experienței) și *metoda deductivă* (desfășurată în temeiul perspectivei integratoare a teoriei).

Istoria modernă a relațiilor publice poate fi privită, cum arătam mai sus, prin prisma grilei metodologice bifactoriale „inductiv/deductiv". În această perspectivă analitică, istoria domeniului înregistrează câteva etape semnificative.

a) *Etapa începuturilor*, aflată, în chip firesc, sub *imperativul faptelor*. Nu întâmplător, Edward L. Bernays, într-una dintre primele abordări sistematice ale domeniului[2], nu construiește o definiție propriu-zisă a relațiilor publice ci, sub presiunea faptelor, prezintă publicului larg o nouă profesie, aceea de *consilier în relații publice*. Noua profesie era impusă de noi fapte sociale și, înainte de orice, de creșterea importanței opiniei publice. Discursul despre faptele de opinie publică avea o încărcătură empirică pronunțată, opera cu analogii (lesne de perceput) și cu metafore (lesne de memorat). Consilierul în relații publice este un *avocat* care pledează în *sala de judecată* a opiniei publice. Discursul faptelor generează însă, în mod inevitabil, o matrice teoretică. Relațiile publice dobândesc, treptat, o nouă combustie, prin care faptele și ideile se potențează reciproc.

b) *Etapa primei sinteze între fapte și idei* cuprinde anii de expansiune viguroasă a relațiilor publice din preajma și mai ales de după cel de-al Doilea Război Mondial. Sunt ani de tinerețe furtunoasă și rodnică, de experiențe fertile și aducătoare de mari beneficii (financiare și simbolice), atât pe tărâmul american originar, dar și pe sol european[3]. Nevoia de eficacitate și eficiență prin care lucrează „logica faptelor" determină noi cristalizări teoretice, noi conceptualizări și sistematizări. În prim-plan apar doi actori semnificativi ai comunicării publice – *organizațiile* și *publicurile* acestora, iar relațiile publice, departe de a fi o opțiune aleatoare, devin o *funcție a managementului organizațiilor*. Momentul de culme, în sens metodologic, al acestei etape este marcat, deloc întâmplător, prin efortul lui Rex F. Harlow (1976) de a construi o *definiție-sinteză* a relațiilor publice[4]. De fapt, Harlow încearcă să fixeze paradigma relațiilor publice, bănuind, în virtutea uriașei experiențe profesionale, că aceasta nu se poate articula decât în spațiul de interferență dintre fapte și idei. Ca și cum ar fi acționat după îndrumarul epistemic din „manualul despre paradigme" al lui Thomas Kuhn[5], Harlow se adresează comunității profesioniștilor în relații publice, teoreticieni din spațiul academic și practicieni. În urma inventarierii definițiilor în circulație ale

2. Bernays, Edward L. (1923/2003). *Cristalizarea opiniei publice*. București: Editura Comunicare.ro.

3. L'Etang, Jacquie (2004). *Public Relations in Britain. A History of Professional Practice in the 20th Century*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

4. Harlow, Rex F. (1976). „Building a Public Relations Definition", în *Public Relations Review*, 2(4), pp. 34-42.

5. Kuhn, Thomas (2008). *Structura revoluțiilor științifice*. București: Humanitas.

relațiilor publice și a realizării unei *definiții-proiect*, rezultă un *text-definiție* final prin care relațiile publice sunt introduse în sfera managementului organizațiilor, iar specialistul în relații publice devine consilierul pentru comunicare al organizației și un membru indispensabil al echipei manageriale.

În cadrul acestei etape, *perspectiva utilitară* asupra relațiilor publice se află în prim-plan. Pur și simplu, actorii sociali înțeleg că este *util* să comunici în spațiul public. Indiscutabil, semnificația practică a proceselor de comunicare este, probabil, cea mai importantă achiziție a etapei în discuție. În timp, au devenit însă vizibile unele inconveniente. Între utilitatea comunicării și morala publică pot interveni coliziuni, clivaje. Totodată, intenționalitățile comunicării publice pot fi și sunt extrem de diverse, inclusiv în arie valorică. Altfel spus, faptele și ideile nu sunt întotdeauna consonante. Acest lucru n-a speriat și nu trebuie să sperie, să îngrijoreze. Totul este ca fiecare fapt să-și afle ideea corespunzătoare. Și invers. Dificultățile apar atunci când se produc de-corelări între fapte și idei, atunci când relațiile publice pot fi amestecate cu alte forme de comunicare și influențare publice, precum propaganda și publicitatea comercială. Iar un asemenea risc a existat și există, alimentat, poate, în primul rând, prin tentația de a folosi *credibilitatea* relațiilor publice în alte scopuri decât cele explicit asumate (privind, cum arătam, relația de *încredere* între organizații și publicurile acestora). Atunci când asemenea riscuri lucrează pe teren, devine clară nevoia unui echilibru de profunzime între fapte și idei.

c) *Etapa corelației echilibrate între fapte și idei* cuprinde un prim moment de „maturitate epistemică" în evoluția relațiilor publice. După o dezvoltare impetuoasă, domeniul și comunitatea profesioniștilor de profil angajează efortul primelor sistematizări riguroase. Se construiesc primele modele explicative cu valoare epistemică explicită și cu o forță sporită de desfășurare operațională. Esența acestei noi etape, de corelare echilibrată între fapte și idei, este exprimată prin opera a doi autori americani, James E. Grunig și Todd Hunt[6] care, în demersul lor, pleacă tocmai de la manifestarea unor diferențe greu de tolerat între teoria și practica relațiilor publice. Din acest demers rezultă patru modele explicative ale relațiilor publice, care ilustrează atât secvențe istorice ale domeniului, cât și ipostaze posibile ale practicării sale curente. Este vorba, după cum bine se știe, despre: modelul *„impresariat/publicitate"* (construit pe comunicarea unidirecțională, de tip propagandistic); modelul *informării publice* (comunicarea este tot unidirecțională, dar este centrată pe adevăr drept valoare esențială); modelul relațiilor publice *bidirecționale* (prin nevoia de *feed-back*) dar *asimetric* (emițătorul rămâne dominant în raport cu receptorul); în fine, modelul *bidirecțional și simetric*, prin care atât organizația, cât și publicurile au aceeași demnitate, același rang comunicațional. Vechea distincție dintre emițător și receptor devine irelevantă, în prim-plan aflându-se comunicarea ca proces social fundamental. Atât organizația, cât și publicurile sunt *interpreți* în procesul global al comunicării.

6. Grunig, James E. și Hunt, Todd (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.

Această etapă în evoluția relațiilor publice anunță un „moment de cotitură". O uriașă experiență este decantată și sistematizată prin modele explicative. Ideile-nucleu care permit sistematizarea și construirea modelelor explicative determină tot mai intens abordarea relațiilor publice prin prisma unor supoziții teoretice și a unor procese sociale integratoare. Devine necesară o „străpungere de orizont", o schimbare de paradigmă. Urmează un nou asalt asupra faptelor, realizat însă din perspectiva unor idei fundamental noi. Concentrate, în primele etape de evoluție, asupra tehnicilor de comunicare și asupra efectelor practice ale comunicării, relațiile publice se deschid tot mai mult spre interogațiile practice privind *sensul social al comunicării.*

d) *Etapa ofensivei asupra faptelor prin noi idei* curge, de fapt, sub ochii noștri, numele cel mai reprezentativ aflându-se, deloc întâmplător, tot pe solul experienței nord-americane. Este vorba despre Joye C. Gordon[7], care operează o largă deschidere de orizont apelând la *teoria interacționismului simbolic,* din care extrage o nouă paradigmă a relațiilor publice. În optica lui Gordon, supraviețuirea unei organizații, privită ca parte a întregului, depinde de interferențele ei cu celelalte părți. Aceste părți nu sunt însă prestabilite și nici stabile. Ele se construiesc și se reconstruiesc mereu, ca într-o alcătuire cu geometrie variabilă. De fapt „părțile" sunt mereu definite și re-definite prin *jocul interpretărilor* la care participă toți actorii sociali. În această perspectivă, relațiile publice sunt *participarea activă în construirea socială a înțelesurilor.* Firește, cum însuși Gordon anticipa, această nouă perspectivă asupra relațiilor publice a fost considerată, cu îndreptățire probabil, mult prea largă. Ea are însă meritul indiscutabil de a plasa discuția metodologică privind „esența" relațiilor publice în orizontul global al socialului. De un asemenea referențial nu se pot bucura decât științe mature. Iar relațiile publice se îndreaptă spre o sinteză matură a faptelor și a ideilor.

Înainte de a schița aliniamentele posibile ale acestei noi sinteze, vom mai privi, câteva momente, spre evoluțiile de până acum ale domeniului, investigând relevanța abordării relațiilor publice în sensul definiției aristotelice (prin gen proxim și diferență specifică), cât și structurarea acestora drept sisteme de comunicare.

Abordarea aristotelică (genul proxim și diferențele specifice)

Evaluarea acumulărilor în orizontul metodologic al relațiilor publice poate primi un plus de claritate și de relevanță prin apelul la grila aristotelică, la procedura clasică de precizare a genului proxim și a diferențelor specifice. În fapt, precum în orice alt domeniu, și în relații publice s-a dorit să se știe unde este plasată „bolta" (și apoi „cheia de boltă"), unde și cum poate fi precizat referențialul domeniului respectiv.

În timp, opiniile teoreticienilor relațiilor publice par a se concentra spre fixarea *genului proxim* în procesele de *interacțiune socială* și *comunicare.* Altfel spus, relațiile publice se racordează la un dat social fundamental (interacțiunea), care generează

7. Gordon, Joye C. (1997). „Interpreting Definitions of Public Relations: Self Assessment and a Symbolic Interactions-Bases Alternative", în *Public Relations Review*, 23(1), pp. 57-67.

procesele de *influențare socială.* Înțelegând prin influențare nu doar relația unidirecțională dintre o sursă și o țintă, ci ansamblul inter-legăturilor dintre toți „actorii" sociali, vom remarca faptul simplu prin care, în câmpul social, *totul* este interacțiune, *totul* este influențare, iar comunicarea este – cum demonstreză Școala de la Palo-Alto – o forță fundamentală de interacțiune, de agregare socială. În logica analizei de mai sus, în condițiile în care *totul* este interacțiune, discuția vizează *diferențele specifice,* notele proprii prin care relațiile publice devin distincte în raport cu alte strategii și tehnici de comunicare socială. Indiscutabil, diferențele specifice trebuie detectate în intenționalitățile influențării sociale. Relațiile publice nu pot avea decât *intenționalități pozitive.* Prin valoarea lor umană și prin valoarea de adevăr, relațiile publice se deosebesc net de alte proceduri de influențare (de la manipulare, până la propagandă). *Valoarea umană* este vizibilă în etica relațiilor publice, în deontologia profesiei. *Valoarea de adevăr* este complexă și multiplu semnificativă. Adevărul este o caracteristică a mesajului în comunicarea publică, nu este doar o categorie gnoseologică. În relațiile publice, adevărul lucrează și drept adevăr consensual, ca adevăr al faptelor, al oamenilor și al societății. Pe acest miez valoric este construită întreaga strategie de comunicare specifică relațiilor publice.

Și poate că aici se află și principala provocare contemporană a relațiilor publice. Domeniul, teoreticienii și practicienii domeniului se află – în aprecierea noastră – într-un moment de răscruce. Într-o lume în care *diversitatea* pare a fi „norma" de căpătâi, este tot mai dificil să construiești adevărul drept valoare consensuală a tuturor partenerilor procesului de comunicare. De aici nevoia unei noi paradigme constitutive și explicative a relațiilor publice. Dacă aceasta poate fi articulată, dacă va fi operațională și va fi împărtășită de comunitatea de profil, relațiile publice își asigură un viitor prosper.

Abordarea semiotică (relațiile publice, privite drept sistem de comunicare)

Abordarea relațiilor publice din cele trei perspective avute în vedere – perspectiva corelației dintre *fapte* și *idei*, perspectiva definirii prin *gen proxim* și *diferență specifică* și perspectiva *semiotică* – constituie un proces de complementaritate metodologică și, cel puțin în unele momente, de simultaneitate funcțională. De fapt, teoreticienii relațiilor publice au manifestat un interes relativ constant pentru ecuația *„fapte* și *idei*" și pentru precizarea genului proxim și a diferențelor specifice. Simultan este vizibil interesul pentru ceea ce numeam mai sus abordarea semiotică a relațiilor publice. Înțelegem prin abordare semiotică, în sensul larg al conceptului, perceperea relațiilor publice drept *procese structurate de comunicare aplicată.* De aici decurge faptul că relațiile publice nu sunt decât comunicare aplicată, în sens metodologic ele lucrând pe teren drept *strategii și tehnologii de comunicare.* Sub acest unghi, devine pertinentă utilizarea și a altui concept, cel de *praxiologie a relațiilor publice*, în temeiul nevoii de a întemeia comunicarea publică drept comunicare eficientă.

Perspectiva semiotică asupra relațiilor publice este de reală utilitate și, în sens istoric și metodologic, ea a fost cea mai vizibilă și cea mai intens practicată. Sub unghi

semiotic, relațiile publice cuprind *actori* ai comunicării (parteneri, organizații și publicuri), *valori* și *norme* (cu rol de întemeiere și legitimare), *conexiuni* și *procese, efecte* și – nu în ultimul rând – *contexte* ale comunicării. Sub unghiul de mai sus poate fi parcursă întreaga istorie a relațiilor publice, de la etapele inițiale până la momentele recente. Spre pildă, abordarea semiotică legitimează, în aceeași arie metodologică, atât cele patru modele explicative ale relațiilor publice elaborate de Grunig și Hunt (1984), cât și teoria adaptării/concilierii a lui Cancel *et al.*[8], precum și teoria celor 3 I: interes, inițiativă, imagine, formulată de Hutton[9].

În esență, cvasitotalitatea perspectivelor reunite sub unghiul abordării semiotice se concentrează asupra tehnologiei de comunicare și asupra sensului practic și al efectelor comunicării. De fapt, relațiile publice, în esența lor, cuprind terapia prin comunicare a unor „probleme sociale". În acest mod au apărut relațiile publice, iar sub imperativul surmontării („soluționării") problemelor sociale au evoluat și s-au dezvoltat exploziv de-a lungul timpului.

Pentru observatorii domeniului, dintotdeauna au fost fundamentale câteva interogații. În primul rând, a fost și este important să se știe în ce măsură arsenalul conceptual și metodologic al relațiilor publice rămâne legat de contextul social și evoluția lumii în ansamblu. Altfel spus, suntem datori mereu să ne întrebăm: „Ce fel de probleme rezolvă relațiile publice?"; „Oare nu există riscul să rezolvăm probleme cu fața spre trecut?"; „Oare, nu cumva, problemele care au fost pentru noi prioritare, fără să dispară, devin situații particulare în probleme mai largi și extrem de fierbinți?".

Se știe prea bine, cel mai mare risc (adesea mortal) al unei teorii este să rămână în urma vieții. Și, iarăși se știe, mai ales în momente de ruptură (cotitură) istorică, ritmul de înnoire a vieții este fantastic. În temeiul observației de mai sus, după ce vom structura câteva observații privind transformările din universul social, vom schița o perspectivă posibilă privind re-definirea relațiilor publice.

1.2. Schimbarea socială și noul orizont al relațiilor publice

Enunțurile privind schimbarea în lumea în care trăim au intrat în *limbajul* cotidian. Se află aici, indiscutabil, un indicator privind vechimea și intensitatea procesului, cât și asumarea schimbării drept problemă a comunităților și a oamenilor obișnuiți. Dintre enunțurile curente cu care se operează în spațiul public, menționăm: schimbarea locală și schimbarea globală se află în interdependență; globalizarea este o expresie și o forță a schimbării; schimbarea și globalizarea cuprind riscuri (de proiectare

8. Cancel, Amanda E., Cameron, Glen T., Sallot, Lynne M. și Mitrook, Michael A. (1999). „A Contingency Theory of Accommodation in Public Relations", în *Journal of Public Relations Research*, 9(1), pp. 31-63.

9. Hutton, James G. (1999). „The Definition, Dimensions and Domain of Public Relations", în *Public Relations Review*, 25(2), pp. 199-214.

și gestionare; de percepere și asumare), care pot genera coliziuni și rezistență la schimbare ș.a.m.d.

În contextul celor de mai sus, putem face o *primă observație*. Lumea, ca univers social și ca lume globală, și-a schimbat natura proceselor de echilibrare funcțională. Aici este util să amintim că, precum orice univers natural entropic, universul social se articulează prin forțele și procesele neentropice, de *echilibrare funcțională*, permanentă. În sens geopolitic și geostrategic, ieșirea din Războiul Rece, în ultimul deceniu al secolului XX, a echivalat cu abandonarea echilibrului bi-polar și antrenarea actorilor planetei în procesul complex și dificil de definire a unei noi ecuații a echilibrului global, probabil multipolar, multifactorial și tendențial. Dacă lumea nu poate trăi în dezechilibru, ca lume globală, este important să se observe că nici celelalte entități sociale (sisteme instituționale – inclusiv cele statale; organizații, grupuri, diverse agregări comunitare și, nu în cele din urmă, indivizi care, putem spune, nu sunt altceva decât „organizări complexe ale vieții") nu pot exista în dezechilibru. De fapt, procesele schimbării necesită o gestiune adecvată prin care toate entitățile sociale antrenate în turbionul schimbării pot dobândi o nouă combustie și o nouă stare de echilibru.

A doua observație privește terminologia, de fapt logica de profunzime a schimbării. Cuvintele prin care conceptualizăm schimbarea pot fi esențiale. Astfel, este de observat cât de riscantă este definirea schimbării în termeni ideologici (pentru simplul motiv că în acest mod nu facem altceva decât să reclădim lumea bi-polară), sau în termeni inadecvați metodologic (precum conceptul de *sistem*, din nou pentru motivul simplu prin care gândirea schimbării drept schimbare de sistem nu face decât să ne introducă într-o istorie nu numai fără sfârșit, dar și fără sens, antrenându-ne într-o perpetuă schimbare de sistem). În lumea post-modernă devine mai actual decât oricând un gânditor de calibrul lui Karl Popper, făuritorul conceptului de *societate deschisă*. Fără a putea dezvolta aici conceptul societății deschise[10], de altfel bine cunoscut, observăm doar relevanța ridicată a diferenței fundamentale între „societățile deschise" și „societățile închise" și sugerăm extensia acestei logici explicative și asupra celorlalte entități sociale (instituții, organizații, comunități, grupuri, indivizi). În acest mod vom observa mai lesne în ce măsură devin vitale procesele comunicării sociale (publice, organizaționale, interindividuale etc.) și cât de importantă este comunicarea în procesele de organizare socială (atât în ceea ce privește patologia agregării sociale drept patologie a comunicării, cât și agregarea socială optimă). În opinia noastră, lumea în care trăim are nevoie de o conexiune permanentă între abordarea procesuală a societății deschise/închise (Karl Popper) și achizițiile teoretice ale Școlii de la Palo Alto privind manifestarea comunicării drept forță gravitațională a câmpului social.

A treia observație țintește spre captarea unei tendințe de adâncime în gândirea contemporană (în genere, în istoria ideilor). Avem în vedere investigațiile de ontologie socială și de ontologie umană, de explicare și fundamentare a socialului prin om și prin oameni, prin uriașa diversitate a vieții *umane*. Unul dintre cei mai subtili

10. Popper, Karl (1993). *Societatea deschisă și dușmanii ei*. București: Humanitas.

gânditori din secolul XX, Isaiah Berlin[11] (2001), întemeiază *pluralismul* drept valoare-cheie (pluralismul vieții, al oamenilor, al valorilor și al culturilor) și *imaginația creatoare* ca modalitate de cunoaștere prin care, dincolo de deductivism și empirism, devine posibilă pătrunderea în universul mental al altor epoci și popoare. Trăim, altfel spus, într-o lume plurală și diversă, pluralismul și diversitatea condiționând esențial natura proceselor de comunicare.

A patra observație privește mecanismele de generare și manifestare a diversității și diferențelor în noul câmp social. În noua lume, pluriformă, semnificative ar putea fi ceea ce s-a numit „deosebirile domeniilor vieții". Un gânditor profund din veacul trecut, Ralf Dahrendorf, remarca în acest sens:

„[...] avem cu toții anumite interese comune într-unul din «domeniile noastre de interes», cum ar fi integritatea mediului fizic, în vreme ce am putea avea interese divergente în alte domenii ale vieții, cum ar fi distribuirea bogăției [...]. Locul partidelor politice este luat de interese speciale și de mișcări sociale apărute în jurul acestora; indivizii nu mai «aparțin» unui grup în care să îmbine majoritatea preocupărilor lor, ci își schimbă apartenența partinică în funcție de prioritatea uneia sau alteia dintre teme în diferite momente. Nu am inventat încă instituții care să se adapteze la această schimbare."[12]

Rostite la începutul anilor '90, chiar în momentele de start ale „marii rupturi", aceste gânduri sunt extrem de actuale. Diversitatea și câmpul diferențelor uman-sociale s-au multiplicat semnificativ. Drept urmare, detectarea și gestionarea adecvată a acestora nu pot fi probleme lăsate la voia întâmplării. Acest imperativ este cu atât mai evident în lumea post-comunistă, acolo unde, așa cum observa același Dahrendorf:

„problema esențială este aceea de a umple golul dintre stat și popor [...] cu activități care, prin autonomia lor, creează surse sociale ale puterii"[13].

A cincea observație lucrează în continuarea observației anterioare și are în vedere câteva fapte simple. În primul rând, într-o lume a pluralismului și a „diversității naturale a vieții", abordarea inadecvată a diferențelor generează riscuri dintre cele mai mari. Și, înainte de toate, riscul respingerii celor care sunt diferiți poate deveni vizibil prin *practici sociale totalitare.*

În același timp, gestionarea adecvată a diferențelor este imperativă, dar nu este deloc simplă. Aici apar noi provocări, dintre cele mai mari. Și poate că aceste provocări pot fi deja observate în ceea ce privește diferențele dintre țări, dintre instituții și oameni în procesele integrării europene. Sub acest unghi, „exercitarea colectivă a suveranității" și *comunicarea inter-culturală* devin noi câmpuri de acțiune și de expresie ale comunicării publice.

În fine, a *șasea observație* încearcă să le cuprindă pe toate cele cinci de până acum. În secolul XX, Războiul Rece și „cleștele bipolar" au ținut sub un control sever universul

11. Berlin, Isaiah (2001). *Adevăratul studiu al omenirii.* București: Meridiane.
12. Dahrendorf, Ralf (1993). *Reflecții asupra revoluției din Europa.* București: Humanitas, p. 64.
13. *Ibidem*, p. 92.

natural al diferențelor sociale, în prim-plan aflându-se „marea diferență de sistem". Prăbușirea bipolarismului a ridicat vălul, a reanimat diferențele naturale ale socialului. În unele contexte au existat chiar coliziuni între diferențe care păreau dispărute, dar care s-au dovedit a fi doar înghețate. În mod clar, în universul social, în spațiul public avem o problemă nouă. Diferențele trebuie conceptualizate și trebuie gestionate adecvat, constructiv, uman.

1.3. Rezumat și aplicații

Rezumat

Spațiul social actual se găsește într-o schimbare profundă, produsă de afirmarea diversității. Politicile sociale actuale se concentrează pe gestionarea diversității: construirea unui *numitor social comun* – cuprinzând *valorile de securitate ale vieții* –, însă protejând diferențele sociale, care sunt o condiție pentru afirmarea identității individuale și de grup. Ca o construcție epistemică, relațiile publice pot fi privite fie prin perspectiva utilitară (relația între fapte și idei), fie prin abordarea aristotelică (definirea prin gen proxim și diferență specifică), fie prin abordarea semiotică (relațiile publice ca sistem de comunicare).

Concepte cheie

- relații publice
- organizații
- sistem
- comunicare
- diversitate
- schimbare socială

Aplicație rezolvată

Realizați un inventar al rolurilor posibile pentru actorii-state în sistemul internațional, în urma schimbărilor aduse de globalizare. În cadrul analizei organizaționale, folosiți perspectiva funcțională.

Pe scena internațională, actorii – state își construiesc o „istorie" a prestațiilor lor. Fenomenele care agregă sistemele de state sunt asemănătoare celor spontane constatate în experimentele din teoria grupurilor: în interiorul acestor sisteme se negociază nu numai puterea, influența, distribuția resurselor și ierarhia intereselor, ci și funcțiile în interiorul grupurilor și „responsabilii" pentru îndeplinirea lor (statusuri și roluri). Cu alte

cuvinte, un astfel de sistem se comportă ca o organizație informală, alocând statusuri și roluri membrilor săi, conform disponibilității, „competenței" și prestațiilor anterioare.

În analizele realizate prin prisma studiilor de securitate, centrul de greutate cade pe exercitarea și distribuția puterii (fapt demonstrat de prevalența unor noțiuni ca „balanța de putere", „sistem uni-, bi-, multipolar") deci, pe „actorii principali", pe actorii state care se regăsesc în prim planul evenimentelor de pe scena internațională. Perspectiva funcțională permite însă o diferențiere și o nuanțare a analizei și în ceea ce privește statele – „actori secundari". Cu ajutorul aceste perspective, termenii folosiți în analiză suferă o mutație, diversificându-se de la termenii des folosiți de „superputeri", „centre de putere", „aliați" sau „*outsider*-i". „Centrul" sau „centrele" gestionează în mod informal funcția de „coordonator", alocând sarcini, stabilind obiectivele grupului, asumându-și dreptul de veto și luând decizii finale sau reprezentând poziția grupului. Numai că funcția de coordonare nu se poate realiza decât cu sprijinul celorlalte funcții adiacente (chiar dacă aceste funcții presupun roluri mai puțin vizibile). Aceste funcții adiacente, diverse și cu nuanțe multiple, se pot exemplifica: funcția de „organizare" (planificare, programare, construire de sumare de discuții), funcția de „informare" (menținerea deschisă a canalelor de comunicare, facilitarea comunicării cu exteriorul sistemului, menținerea „centrului" la curent cu informațiile noi și vitale pentru adaptarea grupului), funcția de „evaluare" (analiza prestațiilor anterioare ale grupului, perspective noi asupra situației, semnalarea riscurilor și metodelor de evitare), funcția de „finalizare" (execuția proiectelor comune la termen și în standarde prevăzute). Fiecare dintre funcții presupune statusuri și roluri corelative. Aceste funcții pot fi îndeplinite și de actorii transnaționali (organizațiile internaționale), însă în ipostaza actuală în care situația a devenit din ce în ce mai complexă, informațiile abundă și schimbările sunt din ce în ce mai pronunțate, instanțele de acest tip pot avea presiuni multiple. În eventualitatea în care statele persistă în îndeplinirea unei funcții specifice, ele ar putea să își adjudece un anumit rol.

Privind realitatea internațională tot din această perspectivă organizațională sau funcțională, putem observa două aspecte:

a) Tendința de „specializare", care devine din ce în ce mai evidentă în lumea postmodernă, se va reflecta și în organizarea sistemului internațional: roluri care până acum erau difuze și conturate mai mult în sens de „profil identitar" (exemplu, neutralitatea tradițională a Elveției) se vor preciza și clarifica, pe măsură ce relațiile internaționale și problemele din ce în ce mai complexe vor cere acest tip de specializare;

b) Dinamica intensificată din ultima vreme a statusurilor și rolurilor din cadrul sistemului internațional. Globalizarea a antrenat modificări funcționale importante, granița sistemelor s-a schimbat, au apărut probleme noi și oportunități (un exemplu poate fi chiar admiterea României în Uniunea Europeană; ea a fost primită ca un actor nou și reevaluată ca funcție și rol față de ipostaza de *outsider* – și încă există șanse și oportunități, deși are un decalaj important de credibilitate). În cadrul acestei dinamici accentuate în care funcțiile și pozițiile „ierarhice" se redistribuie, statele care au avut până acum roluri „secundare" au șansa de a putea obține o poziție distinctă și cu avantaje mai mari decât până acum.

Teme pentru aplicații

1. Explicați printr-un eseu care este distincția între „diversitate" și „diferență" și care sunt semnele de manifestare a fiecăruia dintre cele două concepte în plan social.
2. Identificați, într-un sistem la alegere (educațional, cultural, economic), cinci schimbări care au avut loc în trecutul recent și investigați tendințele de evoluție în viitor.
3. Argumentați necesitatea gestionării diferențelor sociale, raportându-vă la nevoile actuale ale sistemului social în ansamblu.
4. Identificați cazuri concrete de diferențe sociale între colectivități și proiectați un plan de cercetare pentru investigarea acestora.
5. Urmăriți, plecând de la cazul concret al unei organizații, modul în care actorii principali construiesc înțelesuri în cadrul interacțiunii cu reprezentanții altor organizații.

Grilă de autoevaluare

1. Care dintre etapele istoriei relațiilor publice poate fi privită din perspectiva „corelației echilibrate între fapte și idei"?
   a. etapa din preajma celui de-al Doilea Război Mondial;
   b. epoca lui P.T. Barnum;
   c. epoca contemporană;
   d. secolul al XIX-lea.

2. Care era rolul rezervat de Edward L. Bernays consilierului de relații publice, noua profesie pe care o prezenta publicului larg?
   a. jurnalist în slujba unor moguli ai presei;
   b. consilier al companiilor americane transnaționale;
   c. avocat care pledează în sala de judecată a opiniei publice;
   d. purtător de cuvânt al instituțiilor publice.

3. Abordarea practică presupune corelația între .... și idei; abordarea filosofică se referă la genul .... și diferența specifică, iar abordarea semiotică, la relațiile publice ca .... de comunicare.

4. Cum poate deveni vizibil riscul respingerii celor care „sunt diferiți"?
   a. prin intoleranța la nivel de familie;
   b. prin practici politice totalitare;
   c. prin excluderea socială a minorităților;
   d. prin promovarea unor inițiative legislative moderne.

CAPITOLUL 2

Relațiile publice – gestionarea coezivă a diferențelor sociale

Diferența, ca termen filosofic, este un concept central în filosofia greacă (*diaphora* – Platon, Aristotel). Inițial, diferența avea rolul de a face *distincția* între specii (între „animale zoologice“ și „animale sociale“, de exemplu). Ulterior, sensurile termenului se multiplică, se diversifică, se îmbogățesc. Diferența înseamnă atât *deosebire*, cât și *opoziție*, *separație*, *conflict*. De fapt, diferența presupune un tip de relație între termeni sociali, iar ipostazele situațiilor de diferență merg de la *conjuncție* (conjucția între termenii diferenței), până la *disjuncție* (disjuncția între termenii diferenței).

2.1. Diferențele – abordare conflictuală *versus* abordare coezivă

În sociologia modernă, Herbert Spencer[14] dezvoltă enunțuri explicite privind funcțiile sociale ale diferenței. Astfel, Spencer are în vedere rolul *diferențierii funcționale*, interne, care duce la funcții distincte ale unor elemente ale socialului (mergând până la – să spunem – separarea puterilor în stat în societățile moderne); totodată, există o forță propulsivă, evolutivă în mecanismele diferenței. Diferența este o resursă de creștere, iar păstrarea capacității sociale de diferențiere este o forță și o formă a dezvoltării durabile.

În esență, putem deja observa semnificația practică uriașă a gestionării diferențelor. În realitatea socio-istorică, gestionarea diferențelor lucrează într-un spectru care începe prin generarea și exploatarea divergenței dintre termenii diferenței și care, la cealaltă extremă, cuprinde procese de valorificare a convergenței, a armoniei dintre termenii diferenței. Grafic, spațiul social al diferențelor poate fi schițat precum urmează:

14. Herbert Spencer (1820-1903) – filosof, sociolog, teoretician și fin observator al spațiului politic britanic (Francis, 2007).

Figura 1. Spațiul social al diferențelor

CONFLICT	*SPAȚIUL SOCIAL*	COEZIUNE
relație divergentă	*AL DIFERENȚELOR*	relație convergentă

În context contemporan, este de observat că *diferența* generează un limbaj și o metodologie adecvate pentru înțelegerea și proiectarea politicilor publice, comunitare. În esență, politicile publice constau într-un ansamblu de proceduri prin care diferențele sunt identificate, monitorizate și gestionate în așa fel încât *potențialul constructiv, evolutiv al diferențelor să fie activat și multiplicat, iar consecințele negative ale acestora să fie diminuate și contracarate.*

Premise socio-istorice

Secolul XX a fost marcat, indiscutabil, de gestionarea tensionată a diferențelor. Am asistat la o exacerbare și o explozie a diferențelor și la o abordare conflictuală a acestora. Atât cele două războaie mondiale, cât și evenimentele tragice din Orientul Apropiat și Mijlociu, din fosta Iugoslavie (dar nu numai) ilustrează acest fapt. Comunitățile – mai largi sau mai restrânse – s-au confruntat cu *precaritatea politicilor de gestionare a diferențelor.*

Premise socio-culturale

În bună măsură, deși unele tradiții sunt prezente, comunitățile locale și regionale din Europa de Sud-Est nu au încă o *cultură consistentă coerentă de gestionare a diferențelor.* Patologia fenomenului cuprinde atât erori de identificare și valorizare a diferențelor (prin exacerbarea, în unele contexte, a diferențelor de apartenență etnică și religioasă), cât și vicii de comunicare. *Cultura diferențelor înseamnă, înainte de orice, cultura comunicării publice.* Actul comunicării lucrează drept legătură funcțională între termenii diferenței. În această perspectivă, comunicarea publică devine o formă a *inteligenței publice* și o modalitate de generare a *sănătății sociale.*

Premise geo-istorice

România are propria experiență în gestionarea diferențelor. Deși a știut să se ferească și a avut șanse de a fi ferită de explozia tensiunilor determinate de diferențele etnice și religioase (în anii din urmă), în societatea românească există, în chip real, deficiențe privind gestionarea a multiple diferențe (de vârstă, sex, rezidență și habitat, de instrucție, de posesie etc.). Privind în *proximitatea României*, sunt de observat carențele în politicile publice din Moldova (incluzând aici și Transnistria), din Ucraina, cât și din întreg spațiul balcanic. Într-un sens mai larg, trebuie observate *fluxurile de integrare ale României în Uniunea Europeană* (politicile de integrare sunt, de fapt, politici de gestionare a diferențelor). Ideea de mai sus este valabilă și pentru Europa ca atare, pentru raporturile acesteia cu lumea euro-atlantică și lumea globală.

Repere metodologice pentru investigarea și gestionarea diferențelor

Investigarea diferențelor impune articularea unei grile, care, în principiu, cuprinde următoarelor *clase de indicatori:*

a) *indicatori demografici* (vârstă; sex);

b) *indicatori naționali* (apartenență etnică; cetățenie);

c) *indicatori socio-culturali* (instrucție – grade de instrucție; acces la canale de comunicare publică; frecventarea canalelor de comunicare publică; apartenență religioasă; apartenență organizațională; orientare sexuală);

d) *indicatori socio-economici* (natura și volumul surselor de venit – posesie și tranșe de venit; condiții de rezidență – posesia și calitatea spațiilor de rezidență; mobilitate socială – istoria mobilității individuale și avem în vedere aici mobilitate națională și mobilitate continentală – traseele românilor spre și în Italia, Spania etc.);

e) *indicatori ecologici* (acces la sursele din mediu – apa, în principal; calitatea surselor de mediu – poluarea, în principal);

f) *indicatori organizaționali* (aici au relevanță reperele de structurare și acțiune organizațională: mediul intern și mediul extern; publicuri interne și publicuri externe etc.; în acest context este important să se observe că indicatorii socio-organizaționali determină afirmarea explicită a unor *diferențe de context organizațional*);

g) *indicatori comunicaționali* (această clasă de indicatori sugerează modalitățile prin care oamenii, organizațiile și comunitățile se raportează divers și pluriform la „domeniile de interes ale vieții"; entitățile sociale pot fi izolate, autarhice sau pot stabili relații de comunicare ș.a.m.d.).

În chip evident, inventarierea, mai sus realizată, a indicatorilor prin care poate fi investigat spațiul diferențelor sociale relevante, alcătuiește doar o ipoteză metodologică primară. Demersul, în sens metodologic, se află abia la început. Oricum, este important să observăm că diferențele sociale sunt multiple, însă ele devin relevante social în anumite contexte socio-istorice. Practic, diferențele sunt valorizate socio-istoric mai intens sau mai slab, iar atunci când valorizarea este intensă, modul de gestionare a diferențelor devine vital.

În practică, investigarea și gestionarea diferențelor implică realizarea în succesiune a următoarelor activități: definirea „indicatorilor de diferență"; monitorizarea câmpului social (diagnoza diferențelor); evaluarea diferențelor (a sensului de coagulare a evoluțiilor posibile și a principalelor consecințe); proiectarea unor politici de gestionare a diferențelor; *guvernarea* diferențelor prin acte practice.

Totodată, investigarea diferențelor se realizează într-un registru triplu: a) *investigarea diferențelor în câmpul social* (prin prelucrarea datelor statistice); b) detectarea *imaginii diferențelor în mass-media* (prin monitorizare mass-media); c) detectarea *opiniei comunitare privind diferențele* (anchetă de opinie).

2.2. Coeziunea: sensul social al relațiilor publice

Rezumând cele argumentate până acum, pot fi reținute, credem, câteva idei esențiale.

Prima idee are în vedere peisajul pluriform și diferențiat al lumii de după Războiul Rece. Lumea globală, o dovedesc faptele, nu are șanse de existență decât prin garantarea și respectarea diversității locale. Diversitatea îmbracă forma tuturor entităților sociale – organizații, instituții, comunități, grupuri și indivizi. Diversitatea este, am putea spune, „atomul" universului social. În consecință, orice politică socială va cuprinde o strategie de gestionare a diversității, a diferențelor. Și aceasta pentru că, trebuie repetat, diversitatea se exprimă și este vizibilă prin diferențe sociale. Din ansamblul diferențelor, în anumite contexte, unele devin intens relevante. Acestea trebuie gestionate prioritar și, firește, în mod adecvat.

În ultimă instanță, o politică socială trebuie să construiască și să protejeze un *numitor social comun* (cuprinzând *valorile de securitate ale vieții* – viața ca atare, demnitatea umană și dezvoltarea comunitară) și *să gestioneze adecvat*, să protejeze *diversitatea naturală a vieții* (diferențele sociale). În practică, gestionarea diferențelor se poate realiza fie *conflictual* (prin exploatarea divergențelor sociale), fie coeziv (prin construcția convergențelor, a coeziunii „țesutului social").

A doua idee rezultă din investigarea metodologică a relațiilor publice. Domeniul a fost supus mereu re-evaluărilor metodologice, judecându-se consistența metodologică a modelelor explicative și a definițiilor și relevanța conexiunilor dintre „problemele" asumate drept specifice și lumea în ansamblu, lumea globală. În prezent, relațiile publice, precum și alte științe ale socialului, se află într-un asemenea moment de re-evaluare și re-definire.

În contextul celor de mai sus, ținând seama de relevanța diferențelor sociale și a politicilor de gestiune a diferențelor sociale și de tendințele de re-evaluare a domeniului, considerăm că este adecvat să *definim relațiile publice drept strategie și ansamblu de tehnici de gestionare coezivă a diferențelor sociale.* Această definiție nouă a relațiilor publice cuprinde câteva *avantaje semnificative.*

În primul rând, definiția este consonantă cu peisajul social frământat al lumii globale. Ea răspunde unei nevoi venite din viață și promite să genereze un orizont explicativ și o strategie de influențare socială constructivă, umană, cu efecte de profunzime și de durată. Și Nordul și Sudul, și Orientul și Occidentul, și Islamul și Lumea Creștină (pentru a ne opri doar la această enumerare) își pot regăsi aspirațiile și instrumentele de lucru în această viziune asupra relațiilor publice.

În al doilea rând, noua definiție încorporează practic și valorifică toate definițiile anterioare. Și aceasta pentru simplul motiv că în câmpul social totul se manifestă și poate fi explicat ca diferență. Astfel, indiscutabil, modelele de comunicare prin care Grunig și Hunt explică constituirea și evoluția relațiilor publice cuprind „diferențe de comunicare", sau între publicurile interne și cele externe ale unei organizații există „diferențe de context organizațional" ș.a.m.d.

În al treilea rând definiția face cu putință o discriminare clară între diverse tehnici de influențare socială, tehnici care lucrează cu proceduri și intenționalități diferite.

Spre pildă, *propoganda exploatează diferențe*, conexiunea dintre termenii diferenței este de ordinul opoziției, divergentă și adesea conflictuală. *Publicitatea comercială generează și întreține diferențe* doar pentru a face vizibil un singur produs, un singur termen. Și propaganda și publicitatea lucrează cu un mecanism de exploatare a diferențelor din care rezultă doar *unicități.* Relațiile publice fac cu totul altceva: creează *punți într-o lume a diversității.*

Firește, noua definiție poate avea și *dezavantaje*, iar cel mai probabil dezavantaj vine tocmai din caracterul ei larg, cuprinzător, din riscul ca domeniul să devină indistinct în raport cu alte științe ale socialului. Aici trebuie observat, credem, faptul că relațiile publice nu se află, pur și simplu, în același rang cu științe precum sociologia și psihologia socială. Relațiile publice sunt o știință (pentru că au paradigme și modele explicative proprii), dar sunt o *știință aplicată*, pentru că sunt de la începuturi încărcate cu o miză practică uriașă – influențarea pozitivă a lumii sociale.

Măsura în care avantajele și dezavantajele acestei viziuni asupra relațiilor publice lucrează efectiv pe teren nu poate fi hotărâtă decât de către comunitatea profesioniștilor în relații publice.

2.3. Rezumat și aplicații

Rezumat

Spațiul social al diferențelor poate fi privit pe un continuum pe care, la extrema „trecut" se plasează abordarea conflictuală, iar la „viitor" se plasează abordarea coezivă. Abordarea conflictuală presupune o gestionare divergentă a diferențelor (în sensul accentuării lor forțate, a separării, a delimitării), în timp ce abordarea coezivă presupune gestionarea convergentă (în sensul depășirii unor bariere de percepție și a topirii acestor diferențe în sensul unei integrări creative).

Relațiile publice, privite prin prisma acestui model explicativ, presupun: investigarea diferențelor între diferitele grupuri, organizații sau categorii sociale și gestionarea coezivă a acestora. Modelul atrage atenția asupra importanței relațiilor publice în stadiul actual de dezvoltare al societăților postmoderne.

Concepte cheie

– relații publice
– identitate
– gestionarea diferențelor
– coeziune socială
– conflict

Aplicație rezolvată

Prezentați, pe scurt, evenimentele organizate și un comunicat de presă din cadrul unei campanii de comunicare, generate în scopul gestionării diferențelor și a integrării membrilor unui grup social marginal.

Campania „Învingem autismul" s-a desfășurat în perioada februarie 2009 – mai 2009 și a avut printre obiective recunoașterea problemelor cu care se confruntă o serie de familii din România, ai căror copii sunt diagnosticați cu autism. Motivele inițierii campaniei au fost multiple: familiile nu beneficiau de niciun program intensiv de recuperare precum în țările din America de Nord sau Uniunea Europeană și nici de integrare incluzivă în școlile de masă, iar părinții și copiii erau excluși de la o viață socială normală. Scopul campaniei a fost în primul rând generarea unui program național de recuperare și recunoașterea terapiilor de care puteau beneficia copiii cu autism.

Inițiatorii campaniei – organizațiile nonguvernamentale Romanian Angel Appeal (RAA), Fundația Dezvoltării Societății Civile (FDSC) și Centrul pentru Resurse Juridice (CRJ) – au implementat planul de campanie, care a avut drept evenimente semnificative: o cafenea publică în data de 18 februarie 2009, prilej cu care s-au reunit principalii actori sociali implicați (părinți, terapeuți, membri ai unor organizații nonguvernamentale) și în care s-a discutat despre implicarea autorităților și despre nevoile grupurilor sociale implicate. Al doilea eveniment a însemnat organizarea unei întâlniri între părinți și principalii actori instituționali (reprezentanți ai ministerelor), în data de 25 februarie 2009. Planul de comunicare media a inclus producția unor materiale pentru medicii de familie, în scopul diagnosticării timpurii a afecțiunii, și producerea unui videoclip care a fost difuzat pe toată perioada campaniei pe canalele de televiziune cu mare audiență.

În urma celui de-al doilea eveniment, a fost generat următorul comunicat[15]:

„București, 26 Februarie 2009. Centrul de Resurse Juridice (CRJ), Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile (FDSC) și Fundația Romanian Angel Appeal (RAA), solicităm tuturor autorităților și instituțiilor cu putere decizională din domeniile sănătății, educației, protecției sociale și protecției copilului adoptarea de urgență a măsurilor legislative care să asigure copiilor cu tulburări din spectrul autist (TSA) respectarea dreptului la sănătate, educație și protecție socială prevăzute de Constituția României și de tratatele internaționale la care România este parte. În condițiile în care, potrivit statisticilor internaționale, un copil din 166 dezvoltă o tulburare din spectrul autist, cifra reală a copiilor cu autism nu este cunoscută în țara noastră, însă avem peste 58.000 de copii cu dizabilități. Întrucât serviciile de *screening*, diagnostic și intervenție timpurie lipsesc, iar costurile pentru terapiile de recuperare ale copiilor cu TSA nu sunt decontate de către autoritățile publice din România, facem apel la autoritățile și instituțiile publice care au luat parte la întâlnirea organizată ieri, 25

15. http://invingemautismul.ro/files/comunicat_presa_26feb2009.pdf, consultat la data de 20.10.2009.

februarie 2009, să-și asume elaborarea și adoptarea unui cadru normativ care să conducă la recunoașterea dreptului la sănătate, educație și protecție socială pentru copii cu TSA. [...]

CRJ, FDSC și Fundația RAA solicităm tuturor autorităților și instituțiilor cu putere decizională din domeniile sănătății, educației, protecției copilului și protecției sociale să se implice în asigurarea și soluționarea următoarelor cerințe:

• Accesul la servicii de *screening*, diagnosticare și evaluare a copiilor cu TSA prin rețeaua medicală de asistență primară, în acord cu standardele internaționale din domeniul medical;

• Accesul la intervenție terapeutică adecvată (timpurie, intensivă și de calitate);

• Recunoașterea oficială de către Colegiul Psihologilor din România a terapiilor care și-au demonstrat eficiența în recuperarea copiilor cu TSA."

Teme pentru aplicații

1. Detectați cazuri în care relațiile publice au funcționat ca un liant între categorii și grupuri sociale aflate inițial pe poziții divergente.
2. Demonstrați cum, în cazul unor diferențe sociale pronunțate între grupuri/națiuni, lipsa unor strategii de relații publice a dus la declanșarea unui conflict.
3. Comentați exemple pe tema gestionării diferențelor din experiența recentă a României, ca actor internațional, în procesul de integrare în Uniunea Europeană.
4. Analizați consecințele lipsei sau erorilor unor politici publice pentru gestionarea diferențelor sociale.
5. Elaborați un plan de comunicare pentru gestionarea diferențelor în cazul unui grup social minoritar.

Grilă de autoevaluare

1. Ce presupune o abordare conflictuală în spațiul social al diferențelor?
   a. o gestionare ambiguă;
   b. creșterea deschiderii și transparenței în comunicare;
   c. o gestionare divergentă;
   d. o selecție socială binevenită.

2. Alegeți, între cei de mai jos, indicatorii pe care îi putem lua în considerare pentru articularea unei grile de investigare a diferențelor:
   a. demografici;
   b. zonali;
   c. fenomenologici;
   e. economici;
   f. ecologici.

3. Care este scopul relațiilor publice în modelul gestionării diferențelor?
a. aruncarea unor punți în diversitate;
b uniformizarea forțată a grupurilor;
c. persuadarea minorităților la punctul de vedere al majorității;
d. integrarea minorităților, cu dizolvarea identității acestora;
e. manipularea unor grupuri periferice.

4. Relațiile publice reprezintă gestionarea .... a diferențelor sociale. Direcțiile de analiză presupun investigarea diferențelor în câmpul social, detectarea .... diferențelor în mass-media și detectarea .... comunitare privind diferențele.

Partea a II-a

Conținutul relațiilor publice

CAPITOLUL 3

Concepte, origini, structuri

„Nu este de aşteptat – scria Immanuel Kant în *Spre pacea eternă* – ca regii să filosofeze sau ca filosofii să ajungă regi, dar nu este nici de dorit: căci posedarea puterii corupe inevitabil judecata liberă a raţiunii. Faptul că regi sau popoare regeşti (care guvernează după legile egalităţii) nu i-au împuţinat şi nici nu i-au redus la tăcere pe filosofi, ci i-au lăsat să se exprime liber, este indispensabil în clarificarea îndeletnicirii lor şi, pentru că acestă clasă, conform naturii sale, este incapabilă de versatilităţi şi de interese de grup, se află în afara bănuielii de a face propagandă".[16]

În alt orizont istoric, Dinicu Golescu, adresându-se celor care vor citi *Însemnare a călătoriei mele*, scria:

„De este slobod aceluia ce umblând prin casele altora să vază şi să gândească la a sa, slobod au fost şi mie, în toată călătoria ce se cuprinde în această cărticică, să gândesc nu la casa, ci la patria mea, la care cine nu gândeşte, nici face pentru dânsa orice bine, poate n-are nici casă, şi de are, o lasă".[17]

Deşi, la prima vedere, identitatea autorilor, natura şi asocierea ideilor de mai sus sunt mai puţin obişnuite pentru cuvintele de început ale unui capitol dintr-o carte de relaţii publice destinate studenţilor, la o privire mai atentă se poate observa că, prin cele de mai sus, pot fi conturate, cu titlu preliminar, natura şi specificul relaţiilor publice.

Neîndoielnic, în lumea modernă, relaţiile publice s-au articulat drept *comunicare liberă*, lipsită de „versatilităţi", de interese potrivnice oamenilor şi comunităţilor umane. În acelaşi timp, relaţiile publice sunt *comunicare „cu folos"*, cu folos pentru „binele casei", al organizaţiilor în care sunt condensate cele mai multe dintre activităţile sociale curente, obişnuite.

Dincolo de puterea de sugestie a metaforelor de mai sus, relaţiile publice configurează un teritoriu extrem de complex şi încă frământat. Definirea relaţiilor publice şi metodologia de operaţionalizare a acestora implică dificultăţi reale, privind conţinutul intrinsec şi perspectivele multiple de contextualizare.

16. Kant, Immanuel (1991). *Spre pacea eternă*, în *Scrieri moral-politice*. Bucureşti: Editura Ştiinţifică, p. 413.

17. Golescu, Dinicu (1971). *Însemnare a călătoriei mele*. Bucureşti: Editura Minerva, p. 9.

3.1 Definiții clasice ale relațiilor publice. Dificultăți și perspective posibile

Principalele dificultăți în definirea relațiilor publice rezultă din *contextualizarea procesuală* a acestora (relațiile publice ca proces de influențare socială), din *contextualizarea istorică* (vizând rădăcinile și etapele premergătoare) și din *contextualizarea locală* (cu referire la particularitățile asumării domeniului în spațiul autohton).[18]

a) Relațiile publice sunt, în esență, așa cum vom detalia ulterior, un proces de influențare socială. Mai exact spus, ele sunt încadrabile în sfera largă a proceselor de influențare socială.

În contextul proceselor de influențare socială (ca *gen proxim*), relațiile publice își asumă drept *diferență specifică* tipul distinct de *intenționalitate* cu care operează, *adevărul* fiind valoarea cardinală prin care este construit mesajul în comunicare și prin care este dobândită *încrederea* publicurilor (a beneficiarilor) în entitatea care se instituie drept emițător de mesaje (de regulă, o organizație).

În practica proceselor de comunicare (ca procese de influențare socială), interferențele și ambiguitatea contextelor sunt multiple și oricând posibile, fapt care face adesea dificilă, cel puțin în percepția publicurilor, distincția dintre relațiile publice și alte forme de influențare socială, precum propaganda, publicitatea comercială (reclama), marketingul etc. Evident, realizarea distincției impune, așa cum arătam mai sus, apelul la natura intenționalității și la specificitatea instrumentelor de acțiune.

Dintr-o altă perspectivă, sunt de remarcat ambiguitățile semantice care însoțesc practicarea simultană a unor modalități multiple de denumire a comunicării publice centrate pe valorile „adevărului" și ale „încrederii". Astfel, nu întotdeauna este lesne de înțeles care este distincția dintre „relații publice" și „informare publică", dintre „relații publice" și „comunicare de afaceri" sau „comunicare corporatistă". În acest context, cum vom vedea, un proces constituit pe aceeași esență se explicitează în domenii diferite, precum organizațiile alimentate din bugete private sau bugete publice ș.a.m.d.

b) Dacă relațiile publice suportă încă riscurile indistincției relative în raport cu alte forme de influențare socială, nu mai puține dificultăți rezultă din tendința scufundării acestora în „oceanul" proceselor de comunicare umană.

18. Discuții pertinente privind conținutul, sensul și contextele definirii relațiilor publice pot fi întâlnite, în literatura autohtonă, în: Balaban, Delia C. și Rus, Flaviu Călin (coord.) (2007). *PR Trend.* București: Editura Tritonic; Balaban, Delia C. și Abrudan, Mirela (2008). *Tendințe în PR și publicitate. Planificare strategică și instrumente de planificare.* București: Editura Tritonic; Borțun, Dumitru (2005). *Relațiile publice și noua societate.* București: Editura Tritonic; Coman, Cristina (2001). *Relațiile publice – principii și strategii.* Iași: Polirom; Pricopie, Remus (2005). *Relațiile publice. Evoluție și perspective.* București: Editura Tritonic; Rogojinaru, Adela (coord.) (2006). *Relații Publice și publicitate, tendințe și provocări.* București: Editura Tritonic; Rogojinaru, Adela (coord.) (2007). *Comunicare, relații publice și globalizare.* București: Editura Tritonic.

După cum s-a remarcat, mulți autori

> „înțeleg relațiile publice în sens extrem de larg, ca o practică socială îndelungată, unde relațiile publice reprezintă o activitate strâns legată de procesul cel mai elementar al comunicării umane – schimbul de informații"[19].

În chip natural, într-o asemenea perspectivă, întreaga istorie a umanității, începând cu Antichitatea, poate fi recitită, în „cheia" relațiilor publice, ceea ce poate fi extrem de interesant, dar puțin productiv pentru înțelegerea și practicarea relațiilor publice în societățile moderne. De fapt, aici explicația este mai simplă. Ca orice știință (ramură a științelor comunicării) relativ nouă, ca orice disciplină academică aflată încă în apropierea începuturilor, relațiile publice (și teoreticienii relațiilor publice) sunt vizibile prin efortul configurării domeniului (obiectului) de studiu, cât și prin nevoia de legitimare prin amplitudinea și vechimea tradițiilor.

În ultimă instanță însă, relațiile publice propriu-zise sunt o creație a lumii moderne. „Publicul" și „relațiile (legăturile) publice" sunt o caracteristică și un rezultat – remarcă Jürgen Habermas – ale constituirii „sferei publice"[20].

„Practica relațiilor publice – arată Doru Pop, comentându-l pe Habermas – se datorește în mare parte transformării intereselor private în interese economice"[21], fiind vorba, evident, de interese ale grupurilor sociale și ale instituțiilor și organizațiilor specifice.

Altfel spus, relațiile publice sunt manifeste social doar odată cu articularea explicită a publicurilor și a organizațiilor publice, odată cu transformarea individului în cetățean.

c) Contextul autohton, „particularitățile locale" ale declanșării interesului și ale practicării, în formele inerente ale începutului, a relațiilor publice în societatea românească au generat, inevitabil, unele dificultăți de conceptualizare și operaționalizare ale domeniului. Dintre acestea, mai vizibile sunt:

– tendința de a reduce relațiile publice mai ales la o „tehnologie de comunicare" și de a imagina antrenamentul profesional în domeniu drept o exersare a tehnicilor de comunicare. Explicabilă prin lipsa abilităților de comunicare (cu deosebire ale managerilor și mai ales în relația cu mass-media), o asemenea tendință face dificilă înțelegerea relațiilor publice ca *strategie de comunicare*, animată de obiective și fertilizată prin *mesaje* adecvate. În relațiile publice este important CUM comunici, dar este vital CE și CUI comunici;

– nu în ultimul rând, este de observat tendința de a concentra relațiile publice, în foarte mare măsură, spre elaborarea unei imagini pozitive a organizațiilor, spre *vorbele bune* induse către mass-media, către public și opinia publică; relațiile publice nu „cosmetizează" însă organizațiile, ele generează imagini credibile doar acolo unde și doar atunci când „vorbele bune" sunt construite în continuarea și pe solul trainic al faptelor bune, al performanțelor organizaționale.

19. Pop, Doru (2000). *Introducere în teoria relațiilor publice.* Cluj Napoca: Editura Dacia, p. 7.

20. Habermas, Jürgen (1998). *Sfera publică și transformarea ei structurală. Studiu asupra unei categorii a societății burgheze.* București: Editura Univers, p. 237-249; vezi și comentariile din Pop, Doru (2000), *op. cit.*, pp. 7-9.

21. Doru Pop (2000), *op. cit.*, p. 9.

Dificultățile în definirea relațiilor publice nu sunt, cum s-ar părea, rezultanta practicării unui domeniu insuficient conturat[22]. Relațiile publice nu sunt o „materie" încă informă, care ar urma să se decanteze și să se structureze într-un viitor oarecare. Dimpotrivă, relațiile publice se află, în lume și la noi, într-un proces de dezvoltare explozivă, de expansiune spectaculoasă, fapt care aduce adesea în prim-plan dezideratul metodologic al articulării cu claritate a teritoriului și instrumentelor specifice și al raportării adecvate la domeniile conexe. În acest context, se conturează și perspectivele dezirabile și posibile prin care pot fi definite relațiile publice.

Într-una dintre cele mai recente și mai temeinice analize[23] privind domeniul, Cristina Coman realizează distincția dintre:

(a) *Definiții bazate pe activități de relații publice* (aici incluzându-se, conform literaturii de profil, *rolurile* practicienilor în relații publice: rolul de tehnician al comunicării; rolul de manager al comunicării – ca expert, facilitator al comunicării și facilitator al rezolvării problemelor organizației; cât și rolurile de „legătură cu mass-media" și de „legătură comunicațională" cu publicurile interne și externe ale organizației);

(b) *Definiții bazate pe efectele relațiilor publice* (garant al democrației; generator al atmosferei de înțelegere între organizații și indivizi; instrument de persuasiune).

Una dintre definițiile bazate pe activitățile de relații publice este cea dată de Cutlip, Center și Broom: relațiile publice reprezintă *funcția de management care stabilește și menține relații de beneficiu reciproc între o organizație și publicurile de care depinde succesul sau eșecul său.* Iar o altă definiție, care privește relațiile publice tot ca funcție a managementului, este dată de Institutul Britanic de Relații Publice[24]: *efortul planificat să influențeze opinia publică prin bună reputație și performanță responsabilă, bazat pe acte satisfăcătoare de comunicare bidirecțională.*

În esență, apreciază Cristina Coman[25], relațiile publice apar ca o modalitate de comunicare între o organizație și publicurile sale. Ele îi ajută pe manageri să cunoască atitudinile publicului și să poată lua decizii corecte; totodată, ele ajută publicul să înțeleagă specificul organizației și să aibă încredere în aceasta.

În ceea ce ne privește, în acord cu definiția de mai sus și în contextul literaturii de profil, vom reține drept termeni de referință în definirea relațiilor publice următoarele repere conceptuale:

– *sfera publică*, drept spațiu al comunicării publice;

– *organizațiile*, în calitate de domeniu prioritar al comunicării cu publicurile interne și externe; sub acest unghi, putem deja anticipa, relațiile publice sunt o funcție prioritară a managementului organizațiilor;

22. O discuție detaliată privind definițiile și modelele relațiilor publice poate fi întâlnită în: Pricopie, Remus (2005). *Relațiile publice. Evoluție și perspective.* București: Editura Tritonic, pp. 17-60.

23. Vezi suportul metodologic al definirii relațiilor publice în: Coman, Cristina (2001), *op. cit.*, pp. 13-41. De asemenea, vezi: Cutlip, Scott M., Center, Allen H, și Broom, Glen M. (2005/2010). *Relații publice eficiente.* București: Editura Comunicare.ro; Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984), *op. cit.*

24. Cutlip, Scott *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, p. 4.

25. Coman, Cristina (2001), *op. cit.*, p. 22.

– *mass-media,* drept vehicul de comunicare, de aici articulându-se comunicarea organizațională *cu* și *prin* mass-media.

În ultimă instanță, pe coordonatele conceptuale de mai sus, se structurează *sensurile relațiilor publice.* Firește, sunt sensuri vizibile tendențial, în contextul transformărilor de amploare în peisajul social și organizațional contemporan.

Sensurile relațiilor publice

Conținutul relațiilor publice scoate în evidență sensul și valoarea socială a acestora. În acest mod, relațiile publice sunt definite în contextul *spațiului social.* Practic, în cele ce urmează vor fi utilizate instrumente ale investigației teoretice, aplicate spațiului social. În interiorul spațiului social sunt identificate și supuse analizei spațiile cu un grad ridicat de relevanță comunicațională. În esență, acestea sunt: *spațiul public, spațiul organizațional* și *spațiul mediatic.* Grila de analiză a fiecărui spațiu în parte cuprinde referiri distincte la norme, interese, actori și procese specifice comunicării sociale. În acest cadru, relațiile publice sunt definite din trei perspective distincte, dar interferente. Mai exact spus, relațiile publice explicitează trei ipostaze ale proceselor de comunicare socială: *comunicarea publică, comunicarea organizațională* și *comunicarea mediatică.*

Relațiile publice – strategie de comunicare publică

Istoria modernă se desfășoară în spațiul public. Este istoria „publicurilor" în acțiune și a comunicării de masă.

Post-modernismul, ca stil cognitiv, ca atitudine mentală și atmosferă spirituală, își asumă spațiul public ca scenă a „spectacolului social". Spațiul-spectacol tinde să devină spațiul-actor. Investigat cu tot mai multă insistență, inclusiv prin abordări autohtone (cu deosebire remarcabil, în acest sens, fiind discursul lui Bogdan Ghiu, de acum câțiva ani, din săptămânalul „Dilema", noiembrie 1995), spațiul public prezintă contururi din ce în ce mai pregnante.

În principiu discutând, o caracteristică primară a spațiului public vizează *relația de complementaritate și interferență cu spațiul privat.* Spațiul privat este spațiul individului, în sensul vieții individuale. Drepturile omului, ca drepturi ale individului, sunt instituite prin autoritatea intrinsecă a spațiului public (și exemplele pot continua). Astfel, proprietatea este privată, individuală sau de grup, în sensul ne-posesiei publice; ea însă, ca tip de proprietate, este instituită și reglementată prin forța autorității publice. În chip similar, familia și viața de familie, ca relație inter-individuală primară, se includ în spațiul privat, dreptul familiei neputând fi însă altceva decât un sistem de reglementări cu origine în spațiul public.

Spațiul public este, de fapt, spațiul vieții comunitare. El nu are, în mod normal, altă logică decât cea prin care comunitatea își asumă rolul susținerii și protejării vieții indivizilor care alcătuiesc comunitatea. În ultimă instanță, istoricește vorbind, totul

se reduce la o problemă de echilibru funcțional între individ și structura comunitară. Niciunul dintre termenii ecuației sociale nu poate fi minimalizat sau atomizat în sens absolut (maximalizat), decât cu riscuri dintre cele mai mari. Tocmai de aceea, în spațiul public, este normal să opereze *valori (norme) ale agregării sociale.*

Spațiul public este vectorizat și valorizat prin *interesul public.* Acesta este un interes de factură comunitară și de expresie *identitară.* Identitatea socială presupune, simultan, după cum observă Septimiu Chelcea, două valențe – *identizarea* și *identificarea*[26].

În prima situație, actorul social se diferențiază, tinde să devină autonom, să se afirme ca individualitate, iar în cea de-a doua, actorul social tinde să se integreze într-un ansamblu mai vast (grup social, comunitate, națiune). Este de observat că disfuncțiile de identizare (ezitări, perturbații, ritmuri lente), mai ales în condițiile unor schimbări sociale profunde, generează dificultăți și un deficit de identificare a actorilor sociali. Firește, este normal să ne întrebăm dacă și reciproca este valabilă. Probabil că da, *identizarea* este întârziată atunci când *identificarea* se află în suferință. Și aceasta mai ales atunci când este vorba de identificarea comunității naționale, de identitatea națională. Tendințele de constituire (inducere) a unei identități naționale negative, cumulate cu cele de accentuare a unei identități pozitive a altor grupuri etnice, naționale, pot avea efecte extrem de nocive, mai ales atunci când se manifestă în interiorul aceluiași spațiu public. Soluția de echilibru este una singură. Rădăcina interesului public este *interesul național,* conceput ca vector identitar ferit de riscurile extremizărilor „pozitive" sau „negative".

În esență, interesul public se articulează ca expresie a *voinței „demos-ului"* (ca legitimitate democratică exprimată public), ca *autoritate publică* și ca *interes identitar (național).* Deficitul de identitate generează carențe de autoritate și impietează asupra consistenței democratismului social.

Problema *actorilor spațiului public* este, în fond, tot una de factură identitară. Tipologia actorilor publici este simplă. În spațiul public se constituie și evoluează *actori politici* (partide, parlament, guvern – clasa politică în ultimă instanță), *actori non-politici* (societatea civilă) și *actori mediatici* (ca agenți ai informării publice). Într-un plan mai de adâncime și cu un profil mai estompat se află *publicul* și *opinia publică.* Carențele de identitate ale actorilor publici generează, de regulă, bulversări și chiar tendințe de substituire în și între rolurile comunicaționale ale acestora. Astfel spus, orice actor public are un profil identitar și un rol comunicațional. Cele două valențe sunt interdependente. Bolile identitare solicită terapii comunicaționale. Maturizarea identitară nu este cu putință decât prin strategii de comunicare (informare) publică.

Celor de mai sus le pot fi adăugate încă două observații. În general și, cu atât mai mult, în contextul schimbării sociale de profunzime, analiza spațiului public implică și un registru diacronic. În strânsă asociere cu spațiul public se află *timpul public.* Spațiul public, ca spațiu al schimbării, își asumă o problemă de ritmuri, de acceptare și de generare a noului. Asumarea înnoirii și consecvența luptei pentru mai mult și

26. Chelcea, Septimiu (1998). „Memorie și identitate, construcție socială", în *Memorie socială și identitate națională.* București: Editura INI.

mai bine presupun o filosofie activă a timpului, o mentalitate managerială ofensivă. Timpul nu mai are răbdare doar cu cei care refuză noul sau, mult mai grav, concep înnoirea ca simplă înlocuire. Timpul public, ca *timp cultural,* semnifică o stare de spirit a individului și o caracteristică a atmosferei sociale, o modalitate de explicitare a „activismului social", a nevoii lucrului bine făcut și a acțiunii duse până la capăt.

Totodată, într-un sens mai de adâncime, spațiul public și timpul public încadrează procesual ceea ce am putea numi *inteligența publică.* După cum s-a spus deja,

> „în măsura în care omul va înțelege și la noi că de el depinde mai tot ceea ce-l privește (sau că foarte multe depind de el) și că inteligența constă în a face maximum posibil cu acel minim de condiții în care ești obligat să trăiești, atunci [...] lucrurile vor începe să meargă bine"[27].

În concluzie, în sensul celor de mai sus și în condițiile în care toate organizațiile la care ne putem referi (economice, politice, educaționale etc.) acționează în spațiul public, *relațiile publice constituie o strategie de comunicare publică.* Mai exact spus, relațiile publice, ca strategie de comunicare publică, au rolul de a genera climatul și starea de *normalitate socială.* Aici, trebuie amintit că normalitatea socială exprimă și rezultă din capacitatea unei societăți de asumare și practicare a *normelor sociale,* a „regulilor" democratice de conviețuire socială. Stările de *anormalitate socială* sunt cu putință atunci când în viața socială se manifestă fie tendința de „supra-agregare" socială (prin practici de tip totalitar, de comprimare a spațiului de existență liberă a vieții individuale), fie tendințe de „sub-agregare" socială (prin disoluția „țesutului social" și a autorității publice, prin manifestări de anarhie socială). Fapt este că, în ambele situații, rădăcina anormalității sociale este de factură comunicațională și constă într-un deficit de comunicare sau într-o criză de comunicare. Dacă în prima situație comunicarea publică este sterilă și formală, în cea de-a doua situație comunicarea în spațiul public devine haotică, dezordonată, ineficientă. Criza de comunicare nu poate fi depășită (sau preîntâmpinată) decât printr-o *strategie de comunicare publică optimă.* Or, tocmai acesta este rolul esențial al relațiilor publice în societățile democratice, rol concentrat în generarea fluxurilor de comunicare între instituțiile publice și cetățeni, în așa fel încât instituțiile publice să cunoască și să lucreze pentru interesele reale ale cetățenilor, iar cetățenii să dobândească încredere în instituțiile și funcționarii publici.

În contextul celor de mai sus, poate fi formulată următoarea definiție a relațiilor publice:

> Relațiile publice sunt o strategie de comunicare publică, prin care sunt generate cunoașterea intereselor cetățenilor și încrederea acestora în instituțiile publice.

În acest sens, „miza" relațiilor publice este enormă, ea fiind direct legată de starea de *sănătate socială* a unei societăți, iar o societate este sănătoasă atunci când cetățenii comunică liber între ei și cu instituțiile publice.

27. Papahagi, Marian (1999). „Occidentul, Sudul și Balcanii", în *Dilema,* nr. 310, anul VII, 15-21 ianuarie.

Relațiile publice – strategie de comunicare organizațională

Trăim într-un univers organizațional. Spațiul social este populat de organizații. Unele dintre acestea sunt organizațiile noastre de apartenență. Instituțiile sociale (actorii publici) sunt, în sens general, organizații. Dacă, așa cum arătam, actorii publici acuză, în principal, o problemă de *securitate identitară* (de coagulare și manifestare a constituenței și profilului propriu), organizațiile în ansamblu, inclusiv actorii publici, se confruntă cu provocările riscurilor de *insecuritate funcțională*.

Mai exact spus, mediul social, ca mediu extraorganizațional, este tot mai mult un mediu (un spațiu) al schimbării globale. Marea provocare a tuturor organizațiilor, a celor publice și a celor private, a celor politice, educaționale, productiv-economice, a celor naționale și internaționale, este însăși schimbarea.

Literatura de expertiză organizațională și managerială din ultimele două-trei decenii abundă în analize privind imperativul unei reacții adaptative la presiunile schimbării (Chris Argyris[28]; Joseph Massie[29] și mulți alții). S-a impus, cum vom vedea în detaliu ulterior, conceptul de *sănătate organizațională*, ca expresie a *capacității organizațiilor* de a genera răspunsuri adecvate la presiunile interne și externe ale schimbării. Efortul adaptativ este extrem de complex. În cadrul organizațiilor sunt puse în același timp sub semnul întrebării misiunea (sarcina), resursele umane, organizarea formală și informală și fluxurile de conexiune (comunicare) cu mediul extern. În acest sens, Alvin Toffler nota:

> „Oricum, chiar și când presiunile interne și externe converg și o poziție sănătoasă există, schimbarea fundamentală este [...] improbabilă dacă partizanii săi interni nu pot oferi o viziune și o strategie coerente, o nouă misiune care s-o înlocuiască pe cea veche."[30]

Evident, resursa de adâncime a adaptării se află în oameni și în capacitatea acestora de a proiecta și susține o nouă misiune a organizației, consonantă cu noile tendințe extraorganizaționale.

Suportul adaptării organizațiilor este de ordin comunicațional; strategia adaptării este, de asemenea, de factură comunicațională. În acest context, se constituie și se exprimă „publicurile" organizației – publicul intern și publicul extern, acesta din urmă cuprinzând publicul local, publicul național, cel internațional etc.[31]

În același timp, perspectiva organizațională face cu putință o modalitate relevantă de definire operațională a informării publice, a comunicării organizaționale ca formă prioritară a comunicării manageriale. Dacă, în spațiul public, informarea publică este legitimată prin norma democratismului social, în spațiul organizațional informarea publică se impune ca imperativ funcțional. Altfel spus, *comunicarea organizațională*

28. Argyris, Chris (1983). *Organizational Behavior, A Managerial Wiewpoint*. New York: The Dryden Press.
29. Massie, Joseph (1987). *Essentials of Management*. New Jersey: Prentice Hall.
30. Toffler, Alvin (1996). *Corporația adaptabilă*. București: Editura Antet.
31. Vezi Capitolul 6 „Publicurile organizației".

constituie ansamblul structurilor și proceselor de comunicare prin care organizațiile se adaptează la schimbările din mediul extern. În concluzie, în spațiul organizațional, actorii sunt înseși organizațiile. Interesele sunt de ordin adaptativ, iar procesele sunt de natură comunicațională.

În acest nou context, devin vizibile un nou sens, o nouă definiție posibilă a relațiilor publice:

> Relațiile publice constituie o strategie de comunicare organizațională, prin care organizațiile devin organizații comunicante, fluxurile de comunicare între organizații și publicurile interne și externe determinând adaptarea organizațiilor la schimbările din mediul social.

Spațiul mediatic și relațiile publice ca tehnologie de comunicare

Spațiul mediatic este spațiul mass-media, mai exact, este spațiul public și organizațional aflate sub impactul mass-mediei.

Legitimarea socială a spațiului mediatic rezultă din dreptul democratic al publicului la informare. Vectorizarea reală a spațiului mediatic decurge însă din *interesul actorilor mediatici* de a avea acces la sursele și canalele de informare. Evident, accesul la informații (surse și canale) se sprijină tot pe norma democratismului social. „Democrația este domnia publicului care își exprimă judecățile în public", observă John Keane[32]. Publicul este implicat în evaluarea politicii publice, iar media acționează pentru prevenirea și blocarea eventualelor excese și abuzuri ale actorilor puterii în raporturile cu cetățenii.

Evoluția actorilor mediatici este spectaculoasă și adesea spectaculară. Actorii naționali (presă, canale radio și de televiziune) suportă ofensiva tot mai susținută a actorilor locali. Mass-media locală are un impact real asupra publicurilor locale. Proximitatea se dovedește o sursă puternică de interes. Simultan se impun *mega-actorii mediatici* (trusturile media, care, în jurul unei agenții de presă, articulează un arsenal informațional de mare calibru: cotidiane, publicații săptămânale și lunare, canale radio și de televiziune) și *noii actori mediatici* (Internetul și Intranetul).

În spațiul mediatic, principala tensiune se acumulează la nivelul conexiunilor reciproce dintre organizațiile mass-media (animate de interesul accesului la informații) și toate celelalte organizații publice (care nutresc, în chip firesc, interesul de a-și proteja și promova imaginea proprie). Este verificată starea de fapt prin care discontinuitățile de emisie instituțională a informației (goluri de emisie, informație lipsită de consistență, apelul incorect justificat la „secretul" organizației) sunt suplinite prin utilizarea abundentă de către mass-media a surselor „neoficiale" de informare și prin tehnici ale „informației speculative" (zvonul, comentariul tendențios etc.). O asemenea ruptură în comunicare nu poate fi depășită decât prin utilizarea de către actorii

32. Keane, John (1992). *The Media and Democracy*. Cambridge: Polity Press.

publici (organizaționali) a *strategiei comunicării ofensive*. Parafrazarea sintagmei carteziene a fost de mult făcută: „Comunic, deci exist!" Ea nu mai este însă suficientă. În spațiul public contemporan, zguduit de turbulențe și crize comunicaționale, este validă și utilă prin efecte doar comunicarea ofensivă.

Expresia actuală a parafrazei este, astfel, următoarea: „Comunic ofensiv, deci exist (încă)!" La „agresiunea" mass-mediei, organizația sănătoasă răspunde printr-o comunicare incisivă, constructivă și continuă. Se află aici, poate, una dintre perspectivele cele mai solicitante ale structurilor de informare publică, de relații publice.

În perspectiva celor de mai sus, relațiile publice dobândesc un sens nou, vizibil printr-o nouă definiție:

> Relațiile publice sunt o strategie și o tehnologie de comunicare mediatice, comunicarea CU mass-media și PRIN mass-media, fiind hotărâtoare pentru securitatea funcțională a organizațiilor din lumea de azi și de mâine.

Definiția de mai sus impune o precizare. Relațiile publice sunt, fără a se reduce la acesta, o tehnologie mediatică, în virtutea utilizării, în fluxurile de comunicare ale organizațiilor și instituțiilor publice (alături și împreună cu comunicarea informală directă etc.) și a comunicării mediatice. În același timp, drept urmare directă a exploziei mass-mediei și a capacității acesteia de a funcționa ca vehicul de imagine publică, organizațiile tind să facă din comunicarea mediatică o strategie de comunicare, încorporată ca atare în structurile și procesele de relații publice.

În ultimă instanță, reunind într-o formulă unitară sensurile (definițiile) relațiilor publice, observăm că cele trei spații de referință (spațiul public, spațiul organizațional și spațiul mediatic) și cele trei strategii de comunicare specifice (comunicarea publică, comunicarea organizațională și comunicarea mediatică) sunt interferente în cadrul spațiului social, iar spațiul social se impune a fi privit (utilizat) într-o perspectivă nouă, ca *spațiu comunicațional*. Aici se află, poate, cea mai importantă contribuție a relațiilor publice în redefinirea „peisajului" social. Perspectiva comunicațională asupra spațiului social permite receptarea, într-un sens nou, atât a marilor disfuncții sociale, cât și a terapiei acestora. Astfel, deficitul de identitate socială generează un deficit de proiect (o incapacitate de adâncime de a proiecta sensurile și reperele evoluției) și rezultă dintr-un deficit de comunicare. Atunci când nu știm „cine suntem", nu știm „ce vrem". Prin comunicare, prin raportare activă la ceilalți ne definim profilul propriu, ne construim identitatea. Oricât ar părea de surprinzător, criza de comunicare ascunde o criză identitară, iar criza de proiect, ca simplu simptom al crizei de dezvoltare, este surmontabilă printr-o strategie de susținere a comunicării între actorii sociali. Altcumva, schimbarea rămâne într-un stadiu larvar, iar mediul social riscă să prezinte, cu simple variații de culoare, tabloul unei mișcări browniene perpetue.

O asemenea țintă, de extensie maximă, de factură globală, implică redefinirea esenței comunicării sociale. Perspectiva clasică asupra comunicării, centrată în jurul *paradigmei instrumentale* (comunicarea este fluxul de informații între emițător și receptor, prin intermediul unui canal și sub asigurarea reacției de răspuns, a *feed-back*-ului), deși rămâne utilă, nu mai este pe deplin satisfăcătoare. Trebuie mers mult mai departe și mai în adânc. Comunicarea nu mai este un instrument social, ci o forță socială. Sub acest unghi, se impun, dintre evoluțiile anilor din urmă, achizițiile Școlii de la Palo Alto, prin care este operată o extensie maximă asupra comunicării. Paradigma instrumentală este înlocuită prin *paradigma socială*. Școala de la Palo Alto conferă comunicării „un grad de universalitate în câmpul socio-cultural comparabil cu cel al forței de gravitație în câmpul fenomenelor fizice"[33]. Noua perspectivă se anunță a fi extrem de promițătoare. Societatea și actorii sociali, actorii publici, organizaționali și mediatici, managerii tuturor organizațiilor sociale, în ultimă instanță, dobândesc și explicitează consistență, „greutate", profil distinct și roluri sociale constructive doar prin comunicare.

3.2. Delimitarea de alte domenii

Diferența între relații publice și marketing

Domeniul cu care se confundă cel mai des relațiile publice este marketingul. Marketingul este funcția managementului care identifică necesitățile și dorințele umane, oferă produse sau servicii pentru a satisface aceste cerințe și declanșează tranzacții care oferă produse sau servicii în schimbul unui obiect de valoare pentru solicitant[34]. Așadar, marketingul are scopul de a atrage și satisface clienții pe termen lung, pentru a atinge obiectivele economice ale organizației. Dacă marketingul vizează relații de schimb cu clienții care constituie tranzacții echitabile, relațiile publice întrețin o paletă largă de relații în raport cu angajați, investitori, furnizori, concurenți, guvern etc. Cele două funcții ale managementului se potențează reciproc: în cazul unui marketing bine realizat, clienții mulțumiți fac ca bunele relații cu celelalte categorii de publicuri să fie ușor de menținut; invers, relațiile publice eficiente contribuie la eforturile făcute de specialiștii în marketing prin menținerea unui climat ospitalier pentru acțiunile lor.

Diferența între relații publice și publicitate

Între relațiile publice și publicitate distincția se poate face comparând scopurile, timpul de desfășurare, funcțiile sociale ale celor două domenii[35]:

33. Iacob, Luminița (1997). „Comunicarea – forță «gravitațională» a câmpului social", în *Comunicarea în câmpul social*. Iași: Universitatea Al. Ioan Cuza; de asemenea mai poate fi consultată lucrarea: Flichy, Patrice (1999). *O istorie a comunicării moderne. Spațiul public și viața privată*. Iași: Polirom.

34. Cutlip, Scott *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 6-7.

35. Adaptare după o comparație realizată de Liviu Mureșan în lucrarea de doctorat cu titlul „Relații publice – marca de fabrică, de comerț și serviciu", susținută la Academia de Studii Economice, *apud* Stancu, Valentin, Stoica, Marcela și Stoica, Adrian (1998). *Relații publice. Succes și credibilitate*. București: Concept Publishing, p. 58.

Tabel 1. Comparație între relațiile publice și publicitate

	Relațiile publice	**Publicitatea**
Entitățile la care se referă	Actori sociali individuali (actorii politici) sau actorii colectivi (organizațiile)	Produse sau servicii
Scopul general	Câștigarea și menținerea sentimentelor pozitive	Creșterea consumului (vânzărilor, contractelor)
Scopul specific	Crearea unui climat favorabil pentru organizație	Câștigul unor părți din piața economică
Categorii de public cărora se adresează	Multiple (furnizori, distribuitori, angajați, vecini, concurenți etc.)	Clienți reali și potențiali – public segmentat după caracteristici și comportament de consum
Direcții de acțiune	Multilateral (mesaje diferențiate pentru categoriile de public)	Unilateral, asupra cumpărătorului potențial
Termen	Se desfășoară pe termen mediu și lung	Se desfășoară pe termen scurt și mediu; viața produselor este mai scurtă decât viața organizațiilor
Locul în organizație	Funcție a managementului	Funcție a vânzării
Valori	Are o tendință de obiectivitate (nu ascunde elementele negative)	Are o tendință de subiectivitate (nu menționează defectele unui produs)
Baza de raportare	Socială	Economică

Diferența între relațiile publice și relațiile cu publicul

Foarte des se confundă, mai ales de către neavizați, relațiile publice cu „relațiile cu publicul"; acestea din urmă reprezintă de fapt una dintre componentele relațiilor publice, și anume cea prin care se realizează contactul față-în-față cu anumiți reprezentanți ai publicului larg sau ai unor publicuri specifice (de regulă clienți sau beneficiari de orice fel ai serviciilor oferite de organizație). Relațiile cu publicul sunt asigurate de către servicii specializate, cu titulaturi diverse: birou de informare, birou de relații cu publicul etc., iar informațiile care se oferă solicitanților decurg din strategia de comunicare de ansamblu a organizației.

3.3. Domenii și structuri de relații publice

Comunicarea internă este concentrată asupra publicului intern al fiecărei organizații și are drept principală țintă informarea acestuia asupra stării organizației și asupra practicii și politicilor de dezvoltare. În condiții de schimbare, comunicarea

internă este vitală pentru contracararea rezistenței la schimbare (mai exact spus, pentru terapia prin comunicare a rezistenței la schimbare) și pentru influențarea constructivă a comportamentelor publicului. Carențele în comunicarea internă se răsfrâng direct asupra climatului organizațional, iar simptomul cel mai acut al deficitului de comunicare internă este vizibil atunci când publicul intern primește informații nu prin canalele de informare internă, ci din exterior, mai ales prin mass-media.

Relațiile cu mediile din proximitatea organizației cuprind, înainte de toate, relațiile cu comunitatea locală (spațiu din care organizațiile se alimentează cu pricipalele resurse, în primul rând cu resurse umane, și în care se resimt principalele efecte economice, sociale, ecologice ale activității organizației), cât și, prin extensie și în raport cu mărimea și specificul organizației, *relațiile în mediul național și internațional.*

Relațiile cu mass-media interferează cu domeniile de mai sus, fiind, totuși, domeniu de sine stătător. Odată depășit riscul adversității între organizații și mass-media, relațiile cu presa sunt construite în logica parteneriatului, a colaborării reciproc avantajoase: mass-media dobândește acces la informațiile utile publicului, iar organizațiile, prin structurile de relații publice, își promovează mesajele specifice. Relațiile cu mass-media constituie, pentru organizațiile guvernamentale care se alimentează din bugetul public, domeniul explicit al *informării publice* (al informării prin mass-media a opiniei publice), accentuându-se astfel asupra imperativului de a se oferi prompt și complet informații privind activitatea publică a instituțiilor publice. Trebuie menționat, totuși, că dimensiunea guvernamentală a informării publice nu trebuie să se oprească la nivelul relațiilor cu mass-media, această temă fiind mult mai complexă.

Indiferent de domeniu, *politica de informare publică* a organizațiilor poate fi *reactivă* (de simplă reacție la informațiile aflate în circulație în mass-media, în mediile publice) sau *proactivă* (organizațiile având în permanență inițiativa preparării și difuzării mesajelor prin canalele interne și externe). O politică ofensivă, activă în relațiile cu mass-media presupune: cunoașterea profilului mass-media; stabilirea contactului și menținerea unui flux informațional continuu către mass-media (prin tehnici specifice de relații publice); monitorizarea și evaluarea mesajelor mass-media.

Toate cele de mai sus (activitățile de relații publice ofensive, de la comunicarea internă, până la relațiile cu presa) explică și justifică constituirea *structurilor de relații publice.* În principiu, o structură de relații publice poate fi o componentă specializată a unei organizații (*in-house*) sau o organizație de sine stătătoare, profilată pe acordarea de consultanță, de consiliere în relații publice. În primul caz, întâlnim *departamentele de relații publice* din cadrul diverselor organizații și din cadrul structurilor ministeriale (în România există structuri de relații publice în fiecare minister). În cel de-al doilea caz, pot fi întâlnite atât *firmele de relații publice,* cât și *asociațiile de relații publice*, care reunesc indivizi și organizații, pe baza unor criterii profesionale.

În practică, este de observat că structurile de relații publice sunt încă în faza de pionierat în instituțiile și organizațiile românești. Pe de o parte, unora dintre liderii organizațiilor nu li se pare un imperativ înființarea unui departament de relații publice; iar firmele de relații publice au o ascensiune timidă în peisajul organizațional autohton datorită cererii scăzute de servicii în această sferă.

În societățile dezvoltate, însă, structurile de relații publice reprezintă deja o tradiție. În acest context, interesul managerilor se referă nu la tratarea sau excluderea de pe ordinea de zi a problemelor care privesc relația organizației cu publicurile ei, ci la alegerea celor mai bune strategii și agenți de gestionare a imaginii în diversele situații[36].

Apelul la *departamentul intern de relații publice* pare a fi soluția cea mai accesibilă în majoritatea situațiilor. Un prim avantaj în acest caz îl reprezintă *disponibilitatea* experților care pot fi convocați în orice moment pentru întâlniri anunțate sau neanunțate. Un alt avantaj îl reprezintă *cunoașterea organizației*. Statutul de membri și participarea la viața organizației sunt benefice pentru angajații departamentului; aceștia sunt familiarizați cu relațiile dintre indivizi și dintre departamente, cu circuitele comunicaționale informale, cu persoanele cheie și cu evoluția în timp a structurilor formale. În acest fel se câștigă un timp prețios (pe când în cazul apelului la o firmă e nevoie de timp pentru explicații, oricât de sumare, privind anumite aspecte ale vieții organizației). Legat de cunoașterea în amănunt a organizației este și un alt avantaj, și anume *componenta de echipă*. Specialiștii în relații publice nu numai că îi cunosc foarte bine pe ceilalți angajați și sunt obișnuiți să lucreze împreună cu ei, dar fac parte din aceeași cultură organizațională, sunt marcați de aceeași identitate și vor avea o atitudine comună față de scopurile organizației. În fine, un ultim avantaj, deloc de neglijat, ar fi *economia de costuri*, care se realizează pentru că specialiștii au deja acces și au fundamentul necesar pentru demararea acțiunilor de relații publice.

Privind cu spirit critic, însă, problema departamentului de relații publice, reiese că există și aspecte negative. Unul dintre ele ar fi riscul de *pierdere a obiectivității*. Specialiștii tind să preia păreri din interiorul organizației privind problema în cauză, sub presiunea influenței grupurilor informale, și riscă să devină o parte a problemei, nu a soluției. Un alt dezavantaj se referă la *dominație și servilism*. Funcția de echipă poate degenera și se poate transforma într-un „da" omniprezent față de ideile exprimate de membrii echipei de conducere (idei care pot să nu fie întotdeauna bune). În această profesie, linia de demarcație între serviciile competente și apreciate și un „sprijin" mercantil și superficial este destul de fragilă; ideea de echipă nu trebuie să afecteze individualitatea și profesionalismul. În fine, un alt dezavantaj este acela al *confuziei de rol și atribuții*. Această situație poate rezulta (mai ales în organizațiile românești) din disponibilitatea excesivă. Specialiștii cu atribuții neclar stabilite pot deveni dubluri ale superiorilor administrativi, îndeplinind sarcini și îndatoriri pe care aceștia nu le pot onora (participarea la întruniri de protocol, evenimente de caritate etc.).

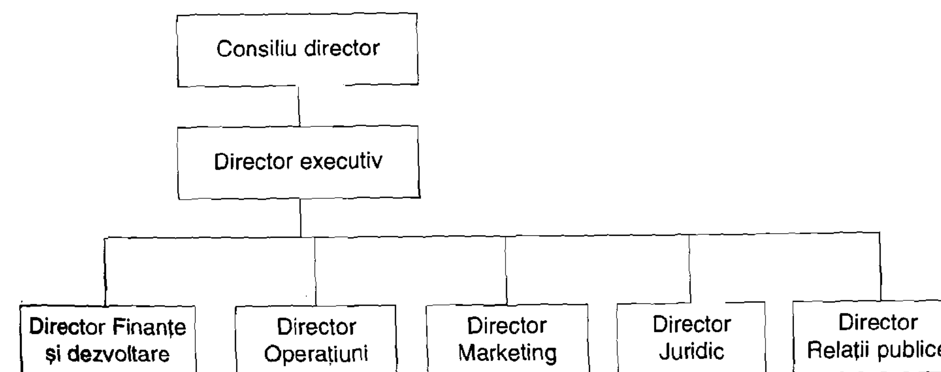
În cadrul organizației, departamentul de relații publice are relații complexe cu celelalte departamente. Astfel, sunt importante conexiunile cu departamentul de marketing, cu care este adesea confundat (așa cum se confundă adesea de către publicul larg reclama cu relațiile publice) și, în consecință, se consideră, în mod greșit, că relațiile cu orice public sunt de responsabilitatea departamentului de marketing. În tot cazul, într-o organizație oarecare se recomandă armonizarea activităților celor două departamente, care evoluează pe traiectorii adesea paralele.

36. Cutlip, Scott M., *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 69-90.

Un alt departament cu care departamentul de relații publice are în mod obișnuit conexiuni este cel juridic. În general, între cele două departamente nu se stabilesc relații cordiale întrucât consilierii juridici abordează situația din perspectiva *no comment*, în timp ce specialiștii în relații publice privilegiază transparența și deschiderea. Consilierii juridici sunt obișnuiți cu practica extinderii de timp în amânarea proceselor, iar în relațiile publice sunt pe ordinea de zi termenele limită de realizare a unei sarcini. În fine, consilierii juridici sunt chemați în situație de conflict în timp ce specialiștii în relații publice mențin reciprocitatea și armonia în relații. Însă, în ciuda tensiunii potențiale, specialiștii în relații publice pot contribui la redactarea comprehensivă a textelor juridice care sunt înțelese mai greu din cauza limbajului specific.

Alte probleme mai apar în privința relației cu departamentul de resurse umane. Întrebarea care se pune în acest caz este dacă politica de comunicare internă este responsabilitatea departamentului de resurse umane sau a celui de relații publice (angajații fiind unul din publicurile interne ale organizației). De asemenea, pot apărea confuzii și suprapuneri în raport cu departamentul de dezvoltare, în sensul că între atribuțiile acestuia din urmă poate apărea sarcina „întreținerii bunelor relații organizaționale". Oricum, cele două departamente trebuie să-și armonizeze activitățile; relațiile publice pot oferi consiliere în redactarea materialeleor și în tehnicile specifice de cercetare-evaluare. Mai jos se află drept exemple câteva diagrame, care arată atât locul departamentului de relații publice în organizație, cât și relațiile de coordonare între directorii executivi ai departamentelor[37]:

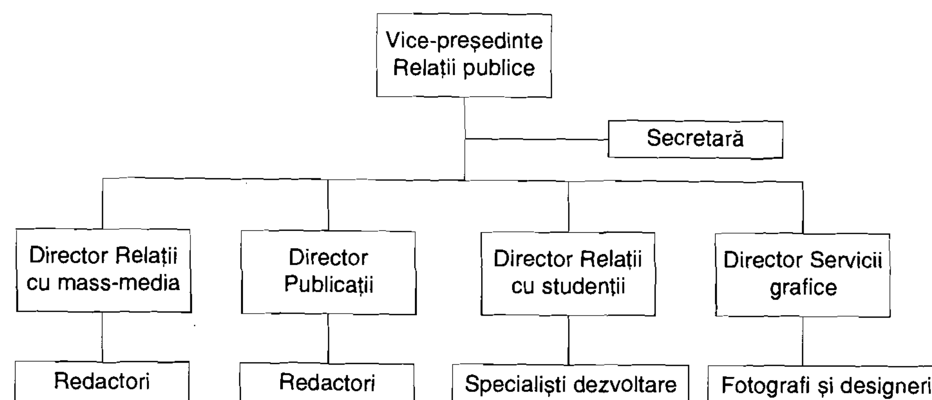
Figura 2. Relații de coordonare între directori executivi



Sursa: adaptat după Cutlip, Scott M. *et al.*(2005/2010).

37. *Ibidem*, p. 68.

Figura 3. Departamentul de relații publice al unei universități din Statele Unite



Sursa: adaptat după Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010).

Apelul la o *firmă de relații publice* poate presupune mai multe moduri de lucru:
a) firma asigură consultanță, lăsând execuția pe seama echipei interne de specialiști;
b) firma asigură consultanță și lucrează alături de echipa clientului;
c) firma asigură consultanță și preia întreaga aplicare a programului.

Cel mai adesea, colaborarea cu o firmă de relații publice debutează cu o propunere din partea firmei, care ar trebui să conțină:

- concluzii ale cercetării și analiza situației propuse;
- beneficiul potențial al organizației (și eventualele pierderi în cazul unei gestionări incorecte a problemei);
- dificultăți sau oportunități, prognoze ale cursului acțiunii sau non-acțiunii;
- scopurile programului și obiectivele pentru diferitele publicuri;
- acțiuni de urgență și reacții de comunicare în caz de criză;
- plan pe termen mediu pentru atingerea scopurilor și obiectivelor;
- măsuri de evaluare a programului;
- plan cu echipa implicată și bugetul aferent.

În legătură cu această propunere de program, se pot înregistra practici nerecomandabile pentru ambele părți. Firma de relații publice poate include ca echipă de executare a programului specialiști de mare reputație, iar după semnarea contractului acesta să fie de fapt executat de o echipă de „juniori" neexperimentați. În ceea ce privește organizația, poate solicita această prezentare de propunere doar pentru a culege idei noi, fără a avea intenția să încheie un contract (firma poate preveni aceste situații prin instituirea unei taxe de prezentare a propunerii și/sau prin protejarea legală a ideilor prezentate).

Din punctul de vedere al organizației, și soluția implicării unei firme de relații publice presupune avantaje și dezavantaje[38]. Dintre avantaje se pot remarca: *flexibilitatea* (aplicând programe care trebuie să se plieze pe realități organizaționale diverse, consilierii dobândesc capacitatea de a se adapta din mers la circumstanțele schimbătoare), *obiectivitatea* (nefiind implicați decât temporar în problemele organizației, consilierii vor aprecia situația dintr-o poziție de detașare emoțională, ceea ce de multe ori e util), *experiența* (cunoașterea evoluției unor cazuri asemănătoare poate folosi la evitarea erorilor de aplicare a programului de relații publice). De asemenea, un alt avantaj este *varietatea talentului și aptitudinilor consilierilor* (paleta de servicii oferite este mai largă decât în cazul departamentului) precum și *întinderea geografică a operațiunilor*, care contribuie la sporirea experienței. În fine, unii autori sunt de părere că o astfel de consiliere ar avea capacitatea *de a întări și promova echipa internă.*

38. *Ibidem*, pp. 74-84.

Tot din punctul de vedere al organizației, dezavantajele apelului la o firmă de relații publice sunt complementare cu dezavantajele apelului la departamentul propriu[39]: *abordarea superficială a problemelor clientului* (din pricina necunoașterii realității organizaționale), *lipsa angajamentului complet* (o firmă de relații publice are simultan mai mulți clienți, ceea ce-i poate afecta prestația), *nevoia de informare și de îndrumare din partea conducerii superioare* (firma poate avea nevoie de asistența echipei de conducere superioare, al căror timp e de obicei limitat de alte solicitări), *timpul consumat pentru cunoașterea organizației* și *costurile ridicate.*

Din punctul de vedere al firmei, dezavantajul major al apelului la o firmă de relații publice e constituit de *opoziția internă.* Fie că e vorba de opoziția echipei interne care se poate simți afectată de apelul la o altă echipă de specialiști, fie că e vorba de opoziția membrilor organizației față de o echipă necunoscută, opoziția se manifestă și are o intensitate variabilă, de la non-acceptare tacită până la respingere categorică.

O anchetă realizată asupra consilierilor din Statele Unite a relevat că ei se lovesc de următoarele obstacole (în această ordine):

- discutarea problemelor de cost e dificilă;
- rezistența la schimbare;
- rezistența la sfatul exterior;
- conflicte neprevăzute de personalitate și convingeri;
- lipsa de înțelegere a relațiilor publice de către clienți și lipsa de disponibilitate a clienților.

Dincolo de aceste considerente, pentru organizație un alt dezavantaj al apelului la consilierii de relații publice este costul mai ridicat al operațiunilor și, în afară de o eventuală situație de criză, termenul mai lung de executare a programului.

39. Wilcox, Dennis L. (2001). *Essentials of Public Relations.* New York: Addison-Wesley Educational Publishers, pp. 99-100.

3.4. Rezumat şi aplicaţii

Rezumat

Relaţiile publice beneficiază de cunoştinţele teoretice din alte domenii cum ar fi ştiinţele economice sau sociologia, de care se diferenţiază prin scopul aplicativ. James Grunig şi Todd Hunt le definesc astfel[40]: *relaţiile publice reprezintă managementul comunicării între organizaţie şi publicurile de care depinde buna ei funcţionare.* Structurile de relaţii publice se împart în două mari categorii: departamente interne de relaţii publice şi firme de relaţii publice. Fiecare dintre alternative presupune, din punctul de vedere al organizaţiilor, o suită de avantaje şi dezavantaje; alegerea se face în funcţie de contextul concret.

Concepte cheie

– relaţii publice
– marketing
– publicitate
– spaţiu public
– departamente
– firme specializate de relaţii publice

Aplicaţie rezolvată

Într-o instituţie publică românească cu 50 de angajaţi, configuraţi atribuţiile unor noi compartimente: un compartiment de *Comunicare şi Relaţii Publice* şi un compartiment de *Organizare Evenimente*, precizând şi numărul de poziţii propuse şi relaţiile de coordonare şi subordonare.

A. Compartimentul Comunicare şi Relaţii Publice este subordonat Directorului General şi are relaţii de colaborare şi comunicare cu toate direcţiile şi compartimentele instituţiei.

Atribuţii:

a) Proiectează strategii de construire şi menţinere a imaginii instituţiei în plan intern şi internaţional.

b) Realizează acţiuni de promovare în plan intern şi internaţional a unor produse şi servicii româneşti apreciate în cadrul unor evenimente internaţionale.

---

40. Grunig, James E., şi Hunt, Todd (1984), *op. cit.*

c) Realizează analize de imagine periodice cu privire la instituţie, în presa audiovizuală, tipărită şi on-line, cu utilizarea metodelor profesionale specifice.

d) Întocmeşte rapoarte periodice către Directorul General cu privire la realizarea obiectivelor din domeniul comunicării.

e) Proiectează strategii de gestionare a crizelor (planuri de gestionare a crizelor potenţiale în care ar putea fi implicată instituţia).

f) Actualizează şi gestionează dosarul cu documente pentru presă, documente care prezintă informaţii de interes public despre instituţie şi proiectele sale.

g) Concepe, pregăteşte şi difuzează materiale scrise şi audio-vizuale cu privire la acţiunile instituţiei, răspunzând oricărei iniţiative a reprezentanţilor presei, conform unui algoritm stabilit împreună cu Directorul General.

h) Gestionează o bază de date de contact cu reprezentanţi ai media şi menţine bunele relaţii cu jurnaliştii profesionişti, evaluând tendinţele şi atitudinea acestora în privinţa instituţiei.

i) Asigură, după caz, funcţia de reprezentare în faţa presei a Directorului General, conform unor reguli interne stabilite împreună cu acesta.

j) Realizează strategii de comunicare internă şi le pune în aplicare, cu scopul de îmbunătăţire a climatului intern şi de creştere a nivelului motivaţiei.

k) Compune şi predă administratorului de site materiale scrise adaptate pentru site, materiale concepute conform strategiei de proiectare a identităţii şi imaginii instituţiei.

l) Asigură logistica şi spaţiul necesare pentru întâlniri colective cu reprezentanţi acreditaţi ai presei, în momente justificate.

B. Compartimentul Organizare Evenimente este subordonat directorului Direcţiei X şi are relaţii de colaborare şi comunicare cu celelalte compartimente din cadrul direcţiei, precum şi cu compartimentul Comunicare şi Relaţii Publice.

Atribuţii:

a) Proiectează planuri pentru organizarea unor evenimente interne cu participare naţională şi internaţională, pentru dezvoltarea contactelor interne şi internaţionale, precum şi diversificarea oportunităţilor de finanţare.

b) Solicită şi justifică bugetul pentru organizarea acestor evenimente către compartimentele abilitate din cadrul Direcţiei Economice.

c) Proiectează participarea instituţiei la evenimente de anvergură în plan internaţional, asigurând logistica şi suportul informaţional necesar (standuri, materiale de prezentare, broşuri informative etc.).

d) Pregăteşte logistica necesară pentru desfăşurarea evenimentului, începând de la spaţiul de desfăşurare, până la suportul tehnic şi informatic necesar (sonorizare, suport audio-video, calculatoare etc.).

e) Gestionează, în totalitate sau cu ajutorul unor parteneri, realizarea evenimentului: sosirea, cazarea şi primirea invitaţilor, protocolul din timpul manifestărilor, distribuirea mapelor personalizate cu documente, desfăşurarea dezbaterilor sau vizionărilor, deplasarea şi plecarea invitaţilor.

f) Asigură legătura invitaților și gazdelor din partea instituției pe toată durata desfășurării evenimentelor, precum și rezolvarea tuturor problemelor legate de deplasare ale invitaților delegați din alte orașe sau țări.

g) Concepe, multiplică și distribuie materialele specifice pentru fiecare eveniment, conform tematicii și obiectivelor acestuia și conform statutului specific al instituției în cadrul evenimentului.

Teme pentru aplicații

1. Determinați deosebirile între relațiile publice și alte domenii: marketingul, publicitatea, comunicarea de afaceri.
2. Prin ce se deosebesc relațiile publice atunci când se referă la imaginea unei organizații din sfera culturală față de cazul unei organizații oarecare? Răspundeți la întrebare printr-un eseu.
3. Care sunt particularitățile sociale actuale care influențează domeniul relațiilor publice? Identificați direcții de evoluție pentru relațiile publice în viitor.
4. Argumentați, în cadrul concret al unei instituții, necesitatea înființării unui departament de relații publice.
5. În cazul unei organizații care are departament de comunicare și dorește să externalizeze o parte din sarcini, configurați atribuțiile departamentului și ale firmei externe, precum și algoritmul de colaborare dintre ele, pentru o realizare eficientă a funcției de comunicare.

Grilă de autoevaluare

1. Relațiile publice sunt:
   a. relații cu publicul;
   b. tehnologie de comunicare;
   c. strategie de comunicare publică;
   d. strategie de comunicare organizațională;
   e. comunicare de marketing.

2. Școala de la Palo Alto este importantă în domeniul comunicării pentru că:
   a. a înlocuit paradigma socială cu paradigma instrumentală;
   b. a lansat modelul sistemic al comunicării;
   c. a conferit comunicării aceeași importanță în societate precum forța gravitațională în fizică;

3. Departamentul de relații publice are ca avantaje:
   a. subiectivitatea analizei;
   b. rodarea în roluri de rutină;
   c. cunoașterea în detaliu a organizației;
   d. disponibilitatea permanentă.

4. Firma de relații publice are ca dezavantaje:
   a. opoziția internă a membrilor organizației;
   b. costurile scăzute;
   c. timpul consumat pentru strângerea informațiilor;
   d. experiența în cazuri similare.

CAPITOLUL 4

Evoluția relațiilor publice

Puține domenii își pot identifica o origine unică sau un punct de pornire clar. Relațiile publice nu fac excepție de la această regulă, cu atât mai mult cu cât sunt un domeniu „tânăr", apărut în perioada modernă. Relațiile publice s-au dezvoltat în secolul XX, în paralel și alimentându-se reciproc cu societatea informațională. Extinderea mass-mediei și fenomenul „societății de masă" au contribuit și ele, în mod hotărâtor, la înflorirea domeniului. Acest capitol explorează rădăcinile relațiilor publice („preistoria" lor), apoi, etapele de dezvoltare, și, odată cu identificarea acestor etape, prezintă și contribuția principalelor personalități în consolidarea domeniului.

4.1. Terminologie și practică

Chiar dacă istoricii nu au căzut încă de acord asupra momentului în care termenul *relații publice* a fost folosit pentru prima dată, totuși mai mulți autori îi atribuie celui de-al treilea președinte al Statelor Unite ale Americii această întâietate[41]. Se pare că Thomas Jefferson, cu ocazia unui discurs susținut în fața Congresului, în 1807, a combinat pentru prima dată cuvintele *relații* și *public* în *relații publice* pentru a defini starea de spirit a cetățenilor în interiorul unei comunități politice. În 1882, regăsim acest termen la *Yale Law School* unde avocatul Dorman Eaton avea să susțină în fața studenților conferința cu tema *The public relations and the duties of legal profession*[42]. Cincisprezece ani mai târziu, în 1897, *Year Book of Railway Literature* include în filele sale cuvintele *public relations*. Este greu însă de precizat din ce moment termenul *relații publice* a început să se apropie de semnificația pe care o dăm astăzi acestor cuvinte. Probabil acest lucru s-a produs în 1908, când Theodore Newton Vail, președintele *American Telephon and Telegraph Company* (AT&T), cu ocazia prezentării raportului anual, a folosit sintagma *relații publice*, înțelegând prin aceasta modalitatea prin care se caută și se obține bunăvoința publicului ("looking out for the welfare of the

41. Lougovoy, Constantin, și Huisman, Denis (1981). *Traité de relations publiques*. Paris: PUF, p. 7.

42. Bernays, Edward L. (1948). *Public Relations*. Norman: University of Oklahoma Press, pp. 24-27.

public"[43]). În 1923, cartea lui Edward L. Bernays, *Crystallizing Public Opinion,* avea să statueze atât domeniul – *public relations*, cât și profesia – *public relations counsel*[44].

Fără niciun fel de îndoială, relațiile publice reprezintă un fenomen al secolului XX. Totuși, dinamica fără precedent înregistrată după publicarea cărții lui Bernays poate fi înțeleasă numai în raport cu anumite rădăcini istorice. Unii autori caută aceste rădăcini în timpurile cele mai îndepărtate, considerând că tehnica utilizării informației cu scopul de a persuada este mai veche decât națiunea însăși[45]. În opinia acestora, fenomenul relațiilor publice, necunoscut inițial sub acest nume, dar identificat în istorie ca orice efort susținut prin care se încerca obținerea acordului public pentru anumite idei, fapte sau oameni, a însoțit evoluția oricărei societăți antice[46]. Arheologii, prin descoperirile lor, vin să susțină acest punct de vedere. Unul dintre exemple este un înscris descoperit în Irak, datând din 1800 î.e.n., prin care li se spunea agricultorilor cum să-și cultive pământul, cum să-l irige, cum să combată șoarecii de câmp și cum să recolteze, un document nu cu mult diferit de *Buletinul Fermierilor* editat astăzi de Departamentul de Stat pentru Agricultură al Statelor Unite ale Americii[47]. Exemplele se pot multiplica, trecând prin întreaga istorie a omenirii, de la vechea Indie, unde spionii regali aveau și responsabilitatea medierii relației regelui cu opinia publică, până la *Congregatio de Propaganda Fide*, structură înființată de Papa Gregoire al XV-lea (1621-1623) cu rolul de a promova interesele bisericii catolice sau până la *The Boston Tea Party*, acțiune *înscenată* de oamenii lui Samuel Adams pentru a declanșa războiul de independență împotriva Imperiului Britanic. Alți autori, fără a nega exemplele de mai sus, consideră că pentru multe secole relațiile publice s-au aflat într-o formă latentă, de acumulare a unei mase critice, embrionare, condiție minimă pentru declanșarea unei reacții în lanț care a produs mai târziu „spectacolul PR" al secolului XX. Evoluția spre relațiile publice de astăzi ar fi început undeva pe la jumătatea secolului al XIX-lea, moment în care se declanșează procesul de sedimentare a componentelor specifice domeniului, dar și procesul de detașare al relațiilor publice de alte componente, ca de exemplu jurnalismul, impresariatul sau propaganda, aflate total sau parțial sub umbrela largă a comunicării.

43. Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984), *op. cit.*, p. 14.

44. Edward L. Bernays a folosit pentru prima dată sintagma *public relations counsel* în 1920. Termenul a început însă să se impună numai după publicarea cărții *Crystallizing public opinion*, în 1923.

45. Cutlip, Scott M. (1994). *The Unseen Power: Public Relations. A History*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, p. 1.

46. Newsom, Doug, Turk, Judy VanSlyke și Kruckeberg, Dean (2000). *This is PR. The realities of Public Relations*. Belmont, CA: Wadsworth, p. 31.

47. Cutlip, Scott M., (1994), *op. cit.*, p. 102.

4.2. Două puncte de vedere

James E. Grunig și Todd Hunt consideră că evoluția relațiilor publice din Statele Unite ale Americii poate fi încadrată în patru perioade distincte, fiecare dintre acestea fiind caracterizată printr-un anumit model. Potrivit acestei teorii, relațiile publice au început să se dezvolte la jumătatea secolului al XIX-lea sub forma unei comunicări unidirecționale, dirijată de un scop propagandistic și care corespunde modelului impresariat/publicitate. Secolul XX cunoaște alte trei perioade distincte corespunzătoare celorlalte trei modele: modelul informării publice, modelul bidirecțional asimetric și modelul bidirecțional simetric. În această abordare, etapizarea se face în funcție de tipul de relații publice practicate, urmărindu-se în principal obiectivele comunicării, calitatea informației transmise și tehnicile utilizate.

Tabel 2. Evoluția relațiilor publice în viziunea lui Grunig și Hunt

	Etapa	Perioada	Exemple
1.	*Modelul impresariat/publicitate* comunicare unidirecțională ghidată de un scop propagandistic, în care adevărul nu deține un rol dominant	1850–1899	*P. T. Barnum* Acțiuni de promovare Publicitate
2.	*Modelul informării publice* comunicare unidirecțională care folosește informații corecte și complete	1900–1919	*Ivy Lee* Agenții guvernamentale Organizații nonprofit Business
3.	*Modelul bidirecțional asimetric* autoreglare prin *feed-back*, persuadare științifică	1920–1960/70	*Edward L. Bernays* Business Agenții
4.	*Modelul bidirecțional simetric* echilibrare prin *feed-back*, înțelegere reciprocă	1960/70 – prezent	*Edward L. Bernays și alții* Agenții Business

Sursa: adaptat după Grunig și Hunt (1984)

Alți trei autori, Doug Newsom, Jusy VanSlyke Turk și Dean Kruckeberg, consideră că dezvoltarea relațiilor publice a început mult mai devreme, respectiv odată cu procesul de formare a celor treisprezece colonii de pe coasta de est a Americii de Nord, colonii care aveau să conducă mai târziu la Statele Unite ale Americii de astăzi. Secolele al XVII-lea și al XVIII-lea sunt considerate perioada de debut, *preliminară*, în care sunt dezvoltate canalele de comunicare și se exersează tacticile relațiilor publice. În a doua perioadă, corespunzătoare secolului al XIX-lea, activitățile de comunicare publică se amplifică, îmbrăcând de cele mai multe ori forma publicisticii, impresariatului și propagandei. Aceste tehnici sunt integrate în acțiunile de relații publice de promovare a unor idei, produse, oameni sau instituții. Comunicarea este *inițiată* și aduce de cele mai multe ori aminte de incisivitatea lui Samuel Adams. Secolul

XX este acoperit de trei etape: *reacție/răspuns*, în care presiunile politice, sociale şi economice, la care se adaugă o presă mult mai reactivă, determină multe organizaţii să-şi intensifice raporturile de comunicare cu publicul (apar în această perioadă primele *birouri de publicitate* independente, adevărate centre de consultanţă, dar şi departamente de relaţii publice integrate în structura organizaţiilor); *planificare/prevenire*, perioadă în care relaţiile publice capătă o nouă dimensiune, devenind parte a funcţiei manageriale; *profesionalism*, perioadă care aduce domeniul relaţiilor publice la standarde etice şi deontologire recunoscute la nivel internaţional.

Tabel 3. Evoluţia relaţiilor publice în viziunea lui Newsom *et al.*

	Etapa	Perioada	Exemple
1.	*Perioada preliminară:* zona de dezvoltare a canalelor de comunicare și de exersare a tacticilor relațiilor publice	1600–1799	Colonizarea Americii Revoluția Americană
2.	*Comunicare/inițiere:* perioadă de debut a publicisticii, impresariatului, promovării și propagandei	1800–1899	Războiul Civil CucerireaVestului Sălbatic Revoluția Industrială
3.	*Reacție/răspuns:* perioada în care tot mai mulți jurnaliști sunt angajați în momente de tensiuni sociale, economice sau politice pentru a fi purtători de cuvânt ai organizațiilor	1900–1939	Creșterea economică Primul Război Mondial Scandalurile anilor '20 Criza economică
4.	*Planificare/prevenire:* maturizarea relațiilor publice și încorporarea acestora în funcția managerială	1940–1979	Al Doilea Război Mondial Războiul rece al anilor '50 Dezvoltarea societății de consum
5.	*Profesionalism* preluarea de către profesioniști a controlului dezvoltării și practicii relațiilor publice la nivel internațional	1980 – prezent	Comunicarea globală

Sursa: adaptat după Newsom *et al.* (2000)

Cele două abordări privesc evoluţia relaţiilor publice din prisme diferite. Prima radiografiază practica relaţiilor publice de-a lungul istoriei pentru a o încadra în tipare. Sensul fluxurilor, conţinutul comunicării şi ancorarea ştiinţifică a tacticilor folosite conduc la cele patru modele. Contextul comunicării este mai puţin important iar delimitarea în timp este neriguroasă atâta timp cât astăzi putem regăsi în proporţii diferite toate cele patru modele. A doua abordare urmăreşte evoluţia tehnicilor folosite în diferite contexte, etapele fiind clar definite în timp şi asociate anumitor momente istorice.

Înaintea oricăror tehnici sau modele, istoria relaţiilor publice înseamnă oameni şi evenimente. Este principiul pe care ne-am bazat atunci când am construit acest capitol. Cele două abordări de mai sus, care în opinia noastră se completează reciproc, ne vor ajuta însă să înţelegem mult mai bine fiecare exemplu prezentat. Vom face o trecere în revistă a acelor momente din evoluţia relaţiilor publice pe care noi le-am considerat relevante în raport cu obiectul acestei cărţi. Succesiunea va fi una strict cronologică, încercând însă, la sfârşitul fiecărui exemplu, să analizăm în ce măsură acesta corespunde sau nu unei etape sau unui model descris anterior.

4.3. Începuturile – secolele al XVII-lea şi al XVIII-lea

Harvard College

La 1636, puritanii din Massachusetts Bay Colony au fondat unul dintre primele lăcaşuri de învăţământ din *Noua Anglie*. Deoarece instituţia trebuia să facă faţă unor serioase probleme de ordin financiar, încă de la înfiinţare au fost depuse eforturi sistematice pentru strângerea de fonduri *(fund-raising)*. Doi ani mai târziu, şcoala devine *Harvard College*, ca răspuns la gestul lui John Harvard, un localnic foarte înstărit, care, înainte de a muri, donează jumătate din averea sa şi întreaga colecţie de cărţi, formată, se pare, din 400 de volume, instituţiei de învăţământ din Cambridge, Boston[48]. Cum numărul potenţialilor donatori locali era limitat, colonia însăşi având probleme serioase, conducerea şcolii a decis să se adreseze Europei. Astfel, la 2 iulie 1641, trei interni ai Colegiului Harvard s-au îmbarcat pe una din corăbiile cu destinaţia Anglia. Unul dintre ei, Predicatorul Hibbens, a reuşit să aducă, după un an, suma de 500 *pounds*. Ceilalţi doi, însă, într-o scrisoare adresată colegiului, solicitau realizarea în regim de urgenţă a unei broşuri în care să fie prezentată şcoala precum şi cele mai importante aspecte din Massachusetts. Ca răspuns la solicitarea lor, a fost editat la Harvard şi tipărit, în 1643, la Londra, *New England's First Fruits*, un material de 26 de pagini. Astăzi, acest tip de materiale însoţesc orice campanie de promovare, devenind un instrument larg utilizat de profesioniştii în relaţii publice.[49]

Samuel Adams şi Revoluţia Americană

În 1763, anul în care Anglia câştiga Războiul de 7 ani şi dreptul de control asupra Canadei în detrimentul Franţei, în coloniile de pe coasta de Est a Americii de Nord, nu exista un curent revoluţionar bine conturat. Mai mult, un număr însemnat de oameni influenţi aveau o puternică atitudine pro-britanică. Totuşi, treisprezece ani mai târziu, respectiv la 4 iulie 1776, reprezentaţi din New Hampshire, Massachusetts, Rhode Island, Connecticut, New Jersey, Pennsylvania, Delaware, Maryland, Virginia, Carolina de Nord, Carolina de Sud şi Georgia aveau să semneze *Declaraţia de Independenţă*, act

48. Morison, Samuel Eliot (1936/2001). *Three Centuries of Harvard, 1636–1936*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Universuty Press, p. 9.

49. Cutlip, Scott M. (1995). *Public Relations History from the 17th to the 20th century*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 10-11.

care consfinţea formarea Statelor Unite ale Americii. Pentru unii autori această schimbare a fost în principal determinată de politica de control economic şi militar pe care Anglia a accentuat-o după 1763 în încercarea de a împiedica dezvoltarea comerţului dincolo de regulile imperiale. Astfel, în această perioadă, regele George al III-lea şi guvernul său au adoptat o serie de legi, cele mai dăunătoare fiind *Legea zahărului* (1764), *Legea timbrului şi Legea răscoalei* (1765), care au condus la o serie de nemulţumiri în rândul coloniştilor. Alţi autori, însă, consideră că aceste măsuri legislative nu puteau afecta decât o mică parte a populaţiei, respectiv burghezia, oamenii de rând fiind prea puţin interesaţi de acest război comercial. În fapt, ideea *asupririi britanice*, care a dus la declanşarea Revoluţie Americane, avea să fie *cultivată* de-a lungul anilor prin intermediul unor *nuclee ale mişcării populare*, centrul acestei mişcări fiind la Boston.

Samuel Adams, unul dintre liderii incontestabili ai mişcării de independenţă, a înţeles că nimic nu se poate realiza în afara sprijinului public. Pentru aceasta, între 1765 şi 1775[50], Adams şi colaboratori săi au întreprins o serie de acţiuni cu scopul de a sensibiliza opinia publică. Scott M. Cutlip, autor al celor mai prestigioase lucrări de specialitate care tratează istoria relaţiilor publice, *The Unseen Power: Public Relations. A History* (1994) şi *Public Relations History from the 17th to the 20th century* (1995), consideră că multe din acţiunile vremii se pot înscrie într-un *plan de relaţii publice* care s-a bazat pe următoarele tehnici[51]:

1. *Înfiinţarea unor organizaţii care, prin acţiunile lor, să promoveze ideile revoluţiei.* În ianuarie 1766, ia fiinţă la Boston organizaţia *The Sun of Liberty*, iar şase ani mai târziu, tot în Boston, la sugestia lui Samuel Adams, este înfiinţat *The Committee of Corespondence*. Acest tip de comitete s-a răspândit repede şi în alte colonii, devenind un mijloc puternic de organizare a acţiunilor de independenţă.

2. *Folosirea unor simboluri uşor identificabile, care creează stări emoţionale puternice*, de exemplu *The Tree of Liberty* asociat cu cele mai importante manifestaţii în favoarea independenţei, manifestaţii care aveau loc în *Boston's Hanover Square*. Cântecele, luminile, focurile de artificii aveau să creeze la aceste întâlniri o atmosferă unică, nemaiîntâlnită până atunci în America.

3. *Folosirea sloganurilor*, care comprimă elemente complexe în stereotipuri uşor de citat şi de amintit, ca de exemplu, *Taxation without representation is tyranny*.

4. *Crearea de evenimente – staged events*. Adams şi colaboratorii săi au intuit puterea pe care evenimentele şocante sau dramatice o pot avea în mobilizarea opiniei publice. Construind asemenea evenimente, ei au reuşit să aducă pe agenda discuţiilor publice probleme sensibile, cum ar fi, de exemplu, cea a taxelor pe care guvernul britanic le pretindea pentru importurile de ceai. Astfel, în semn de protest la ruşinoasa *Lege a ceaiului*, adoptată de Parlamentul englez în 1773, Adams a pus la cale ceea ce istoricii aveau să numească mai târziu un pseudo-eveniment (*pseudo-event*), *The Boston*

50. La 19 aprilie 1775, la Lexington, a avut loc prima bătălie între fermierii, meseriaşii şi muncitorii colonişti, conduşi de Paul Revere, şi „Tunicile Roşii" ale armatei regale, bătălie care a marcat începutul Războiului de Independenţă.

51. Cutlip, Scott M. (1995), *op. cit.*, pp . 17-33.

Tea Party. La 16 decembrie a aceluiaşi an, cetăţenii din Boston, revoltaţi „spontan", s-au îmbrăcat în haine ale indienilor şi au aruncat în mare ceai în valoare de 17.000 de lire, adus de trei vase ale Companiei Indiene Orientale[52]. Ca răspuns la aceste acţiuni, Guvernul englez a adoptat o serie de noi legi represive, printre care: închiderea portului din Boston, interzicerea mitingurilor orăşeneşti şi masarea de noi trupe în Massachusetts. Pentru Adams, consecinţele acestei acţiuni erau previzibile, ele având un rol important în tot acest scenariu. De fapt, era vorba de un război al imaginii, un război psihologic, cu rolul de a *irita* cât mai mulţi cetăţeni. Paul Revere, unul dintre apropiaţii lui Adams, avea să *poarte* această poveste către celelalte colonii din sud, mergând personal în New York şi Philadelphia.

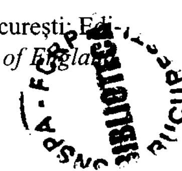
5. *Transmiterea rapidă către public, prin intermediul tuturor mijloacelor de comunicare disponibile, a versiunii proprii asupra evenimentelor.* La 5 martie 1770, nu departe de *Boston Customs House*, o altercaţie între un grup de localnici şi trupele britanice s-a soldat cu moartea a cinci americani şi cu rănirea altor şase, printre care şi un cetăţean de culoare. Incidentul a fost imediat catalogat de oamenii lui Adams ca fiind un *groaznic masacru*, grupul de revoluţionari folosind această ocazie pentru a plasa în mass-media ample articole ce relatau despre *the Horrid Boston Massacre*. La rândul lor, organizaţiile *The Sun of Liberty*, care erau acum prezente în toate cele treisprezece colonii *rebele*, şi-au intensificat activităţile pentru a face cunoscut tuturor *efectul nociv al staţionării unor trupe străine pe teritoriul american*.

6. *Susţinerea unor campanii intense pentru a promova noile idei şi convingeri.* Având în vedere condiţiile istorice date, Guvernul britanic nu putea controla coloniile americane fără un sprijin local al liderilor de opinie şi o minimă acceptare populară, condiţii îndeplinite până în 1763. După acest an, cele două tabere au folosit instrumente de luptă diferite care au condus la modificarea parametrilor iniţiali, respectiv la schimbarea echilibrului de forţe în favoarea ideii de independenţă. În timp ce britanicii, o putere mondială incontestabilă la acel moment, nu înţelegeau nimic din ceea ce se întâmpla dincolo de ocean, considerând că instrumentele legislative şi militare sunt suficiente pentru a asigura controlul acestor regiuni, grupurile de revoluţionari, în pofida divergenţelor de opinie care existau între cele treisprezece colonii, au promovat în mod constant numai acele idei care aveau să unească populaţia împotriva imperiului asupritor. Războiului economic şi militar purtat de britanici i s-a răspuns cu un război al imaginilor, în care instrumentele folosite au fost opiniile şi nu legile sau armele.

Toată această campanie promovată de radicalii din Boston nu avea ca ţintă Imperiul Britanic, care oricum se afla la o distanţă de şase-şapte săptămâni într-o navă neplăcut zgâlţâită de valurile oceanului, ci se adresa celorlalte colonii care, deşi nu aprobau măsurile economice adoptate de Anglia în ultimul timp, nu erau gata să accepte dezbinarea imperiului[53]. *The Boston Tea Party* a marcat însă schimbarea de atitudine

52. Foster, William Z. (1954). *Schiţă a istoriei politice a celor două Americi*. Bucureşti: Editura pentru literatură politică, p. 130 şi Trevelyan, G. M. (1975). *Illustrated History of England*. London: Longman, pp. 620-630.

53. Trevelyan, G. M. (1975), *op. cit.*, pp. 627-628.



față de problema independenței. Un an mai târziu, la 5 septembrie 1774, Philadelphia avea să găzduiască primul *Congres Continental* la care au participat reprezentanți ai tuturor coloniilor, cu excepția Georgiei, al cărui delegat fusese împiedicat să vină la congres de guvernatorul provinciei[54]. Întâlnirea a avut drept consecință imediată boicotarea mărfurilor englezești și înființarea *comitetelor de siguranță*, care pot fi asimilate cu organul executiv al congresului. Șapte luni mai târziu, la 19 aprilie 1775, la Lexington, s-a tras primul foc de armă, care anunța începutul războiului de independență. La 3 septembrie 1783, Marea Britanie recunoștea independența Statelor Unite ale Americii, semnând la Paris tratatul de pace.

4.4. Epoca încercărilor – secolul al XIX-lea

Amos Kendall, primul consilier de presă la Casa Albă

Între 1820 și 1830, sistemul politic american a cunoscut o serie de schimbări importante: un număr tot mai mare de cetățeni câștigă recunoașterea drepturilor politice, deci implicit și dreptul de a vota[55]; are loc o structurare a partidelor politice, ceea ce va conduce în anii care vor urma către un sistem bipartid; crește rolul presei în modelarea vieții politice americane, lucru sesizat și de Alexis de Tocqueville în timpul vizitei sale în America (1831–1832). Consecințele sunt imediate: populația devine din ce în ce mai activă și sensibilă la problemele politice, iar dezbaterile publice, catalizate de cele mai multe ori de mass-media, vin să completeze și să influențeze dezbaterile din forurile politice. În plus, monopolul nordiștilor asupra funcției prezidențiale este spart prin alegerea, în 1828, a guvernatorului de Florida, Andrew Jackson, la Casa Albă[56].

Amos Kendall ajunge la Washington în ianuarie 1829, purtând cu el o bogată experiență în publicistică, dar și o serioasă educație juridică și politică[57]. Înainte de a colabora și apoi a conduce câteva publicații în Kentucky, își finalizează studiile în drept și asistă mai mulți juriști și oameni politici, printre care și pe Henry Clay. Pentru un an (1814–1815), lui Kendall i se oferă poziția de profesor al celor cinci copii ai lui Clay, poziție care i-a permis nu numai câștigarea unei importante sume de bani, dar și apropierea de înalta clasă politică, Clay ocupând de-a lungul timpului diferite mandate publice (deputat, senator) și fiind de șase ori candidat, fără succes, la funcția prezidențială. După 1820, pentru Kendall scrierea de *speech*-uri pentru diverși politicieni și implicarea în dezbaterile publice de pe poziția de publicist devenise o constantă a

54. Foster, William (1954), *op. cit.*, pp. 130.

55. La alegerile prezidențiale din 1824 participă 1.150.000 de cetățeni, în timp ce 4 ani mai târziu se înregistrează o participare de 12.240.000 de votanți (Cutlip, 1995, p. 82).

56. Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984), *op. cit.*, pp. 20-21.

57. Cutlip, Scott M. (1995), *op. cit.*, pp. 68-87.

vieții sale. La Washington, Kendall ajunge pentru a ocupa o poziție de funcționar în administrația Jackson, ca răspuns la contribuția pe care o avusese în câștigarea alegerilor prezidențiale din Kentucky.

Talentul lui Amos Kendall de a scrie discursuri, capacitatea sa de a surprinde și sintetiza cursul opiniilor publice, ingeniozitatea și flerul său politic au venit în întâmpinarea unor nevoi acute ale Președintelui, care nu excela în exprimări publice elegante și nici nu putea echilibra raporturile sale cu mass-media și publicul. Foarte curând, Kendall devine un apropiat al lui Jackson, membru al *kitchen cabinet*[58], și va rămâne la Casa Albă până la încheierea celor două mandate ale acestuia (1837). Timp de opt ani, Kendall a îndeplinit neoficial funcția de consilier de presă, scriind discursurile Președintelui, asigurând relația cu mass-media prin redactarea comunicatelor de presă și plasarea în diferite jurnale a unor articole favorabile punctului de vedere al Casei Albe. De asemenea, Kendall participă la campania prezidențială din 1832, care îi aduce lui Andrew Jackson cel de-al doilea mandat.

P. T. Barnum – omul show business-ului

Secolul al XIX-lea este secolul încercărilor, iar unul dintre primii care au avut curajul să experimenteze a fost Phineas Taylor Barnum. Născut la 5 iulie 1810, în Connecticut, într-o familie care nu a excelat niciodată din punct de vedere financiar, Barnum își începe cariera la 21 de ani ca jurnalist. La foarte puțin timp de la debutul său lansează propria publicație, săptămânalul *The Herald of Freedom*. Punctele de vedere promovate în acest săptămânal îl aduc însă pe editor într-o serie de conflicte, care ulterior degenerează în procese. Din această poveste Barnum se alege cu 60 de zile închisoare și 100$ amendă.

Insuccesul debutului nu îl descurajează. Un nou început, dar de data aceasta în imensa și neexplorata lume a *show business*-ului, avea să aibă loc în 1835, când Barnum aduce în fața publicului *The greatest natural and national curiosity in the world, Joice Heth, nurse to General George Washington, the father of our country*[59]. Bătrâna Heth, o femeie de culoare, semiparalizată, oarbă și fără niciun dinte, născută chipurile în urmă cu 160 de ani pe una dintre proprietățile părinților lui George Washington, ar fi fost doica primului președinte al Statelor Unite ale Americii. Deși relatarea depășea cu mult granița oricărei imaginații, Barnum a mizat pe naivitatea, curiozitatea și dorința publicului de a se distra[60]. Cu o promovare susținută, constituită în principal din afișe răspândite peste tot și publicitate în presă, Barnum a reușit să aducă

58. *Jackson's kitchen cabinet* reprezenta un grup informal alcătuit din câțiva consilieri de taină ai Președintelui. Aceștia obișnuiau să intre în Casa Albă folosind ușa din spate a bucătăriei, de unde și numele grupului.

59. *Cea mai mare curiozitate naturală și națională din lume, Joice Heth, dădaca Generalului George Washington, părintele patriei noastre.*

60. Wilcox, Dennis L., Ault, Philip H., Agee, Warren K. și Cameron, Glen T. (2000) *Public Relations: Strategies and Tactics*. New York: Longman, pp. 28-29.

publicul în fața scenei timp de mai multe săptămâni, înregistrând astfel încasări record. Când interesul pentru acest subiect de circ a început să scadă, Barnum a bombardat redacțiile ziarelor cu anonime care puneau sub semnul întrebării autenticitatea poveștii[61], ghidându-se, se pare, după principiul potrivit căruia „Nu contează ce scrie presa, important este să scrie!". La moartea bătrânei Heth, o expertiză medicală avea să releve faptul că vârsta acesteia nu depășea 80 de ani. Barnum a făcut și din acest lucru un subiect de presă, declarând în toate mediile că el însuși a fost tras pe sfoară.

Regăsim în acest exemplu cel puțin patru dintre tehnicile pe care Adams le aplicase cu o jumătate de secol în urmă: folosirea unor simboluri ușor identificabile; crearea de evenimente – *staged events*; susținerea unei campanii intense; transmiterea rapidă către public a versiunii proprii asupra evenimentelor și folosirea la maxim a mijloacelor de comunicare disponibile.

Toată această poveste bizară, dar în același timp incitantă, avea în spatele ei o încărcătură simbolică foarte puternică, susținută de prezența numelui primului președinte al Statelor Unite ale Americii, nume care, pentru acea perioadă, asigura o anumită rezonanță în conștiința publicului. Evenimentul este construit, Barnum scriind și difuzând personal *povestea vieții bătrânei Heth*, iar interesul asupra subiectului este întreținut prin publicitate masivă și catalizarea unor dezbateri pe marginea acestuia, ca de exemplu, problema autenticității actelor care dovedeau că bătrâna de culoare are 160 de ani. Nu în ultimul rând, subiectul este *controlat* prin canalizarea sensului discuțiilor publice. Exemplul analizat, care se încadrează foarte bine în etapa *comunicare/inițiere* din evoluția relațiilor publice definită de Newsom *et al.*, acoperă în același timp și elementele specifice *modelului impresariat/publicitate* al lui Grunig și Hunt, fiind vorba de o comunicare unidirecțională, în care se folosește o informație contaminată în scop propagandistic.

În lucrarea *Public Relations, Strategies and Tactics*, autorii îl descriu pe Barnum ca *maestru al pseudo-evenimentului, al întâmplărilor planificate*, astăzi elemente de bază ale activității de relații publice. Deși practicienii zilelor noastre se detașează net de *limbajul foarte înflorit și exagerat* folosit de *showman*-ul secolului al XIX-lea, autorii consideră că acest limbaj trebuie analizat în raport cu standardul vremii. Publicul, „flămând după distracție", i-a acceptat exagerările, așteptând cu sufletul la gură minunile ce aveau să urmeze. Aceasta ar putea fi explicația succeselor ulterioare ale lui Barnum, care foarte curând a ajuns să administreze cel mai mare circ al vremii, *Barnum & Bailey*, cu trei scene, două tribune și 800 de angajați, proclamat *cel mai mare spectacol de pe Mapamond*. În cariera sa de *show-businessman*, Barnum avea să lanseze și alte *întâmplări planificate*, *Tom Thumb* (Tom Degețel), *Jenny Lind – privighetoarea suedeză*, *Jumbo și Gemenii Siamezi* fiind doar câteva dintre acestea, spectacole găzduite cu căldură atât de americani, cât și de europeni.

În 1891, multimilionarul Phineas Taylor Barnum, cel care fusese un om de afaceri lucid, devotat familiei, filantrop, antialcoolic, plin de fantezie, sensibil la zâmbetele copiilor din timpul spectacolelor sale, moare lăsând în urmă o legendă pe care timp de 60 de ani o scrisese cu mâna sa.

61. Newsom, Doug *et al.* (2000), *op. cit.*, p. 38.

De la The Public be Fooled la The Public be Damned

Evoluția relațiilor publice corespunzătoare perioadei 1800-1899 a fost influențată de o serie de elemente. Două dintre acestea au jucat, însă, un rol aparte: scăderea drastică, în prima parte a anilor '30, a prețului de producție a ziarelor, perioadă cunoscută și sub numele *penny press*, și acumularea, spre sfârșitul secolului, a unor tensiuni sociale, politice și economice semnificative.

Penny press a condus la creșterea circulației presei scrise, respectiv a gradului de audiență a acesteia, jurnalul devenind astfel un *vehicul* ieftin al informațiilor. Toți cei care lucrau în zona impresariat/publicitate s-au grăbit să utilizeze acest instrument în atingerea obiectivelor lor. În paginile ziarelor se putea ajunge în două moduri: primul, ca informație de presă, adică informație de interes general cuprinsă în interiorul unor articole, și a doua, ca informație integrată în reclame. Primul tip de informație era gratis, al doilea, însă, presupunea ca promotorul reclamei să acopere financiar costurile aferente. În acest context, s-au reinventat *staged event*-urile, luând amploare *știrile fabricate*, cu rolul de a transforma reclama într-o poveste de interes general, care să facă obiectul unui articol. Această tehnică, pe care noi o numim astăzi *publicity*, asigura de fapt o reclamă mascată și fără costuri financiare prea mari. Am văzut cum P. T. Barnum a combinat toate tehnicile posibile pentru a ține personajele sale pe prima pagină. Kendall a procedat la fel în lupta mediatică pe care a condus-o timp de opt ani la Casa Albă. Această practică s-a generalizat și a condus la ceea ce Grunig și Hunt au numit epoca impresariat/publicitate, iar Newsom și colaboratorii săi au considerat-o epoca comunicare/inițiere. Un alt punct de vedere vine să completeze cele două abordări prezentate anterior. Eric F. Goldman, într-o lucrare de specialitate de la jumătatea secolului XX[62], încadrează evenimentele de după 1830 în epoca *The Public be Fooled*. Această abordare, fără a avea pretenția unei analize riguroase a tehnicilor sau modelelor de comunicare utilizate atunci, radiografiază o stare de spirit, scoțând în evidență lipsa de responsabilitate socială a celor care practicau atunci relațiile publice/comunicarea publică.

Primul val de industrializare masivă de la sfârșitul secolului al XIX-lea determină o serie de schimbări în plan socio-economic. Micile afaceri (manufacturiat și comerț local sau regional), administrate de un număr semnificativ de oameni, devin, în perioada 1875–1900, afaceri transcontinentale (căi ferate, telegraf, electricitate, construcții de mașini, comerț la nivel național prin apariția unor noi piețe de desfacere), care vor concentra capitalul în mâinile câtorva oameni. Toate aceste modificări au loc într-o ignorare totală a publicului, Eric F. Goldman subliniind faptul că *baronii finanțelor* acelei perioade se ghidau după principiul potrivit căruia „cu cât publicul știe mai puțin, cu atât afacerile sunt mai profitabile". Această perioadă va culmina cu afirmația *The Public be Damned* pe care, potrivit autorilor Grunig și Hunt, William Vanderbilt, fiul lui Commodore Cornelius Vanderbilt, președinte al *New York Central Railroad*, ar fi făcut-o

62. Goldman, Eric F. (1948). *Two-Way Street: The Emergence of the Public Relations Counsel*. Boston: Bellman Publishing, p. 1.

cu ocazia unui interviu. Grunig și Hunt consideră că, reală sau nu, această afirmație descrie foarte bine filosofia care ghida relațiile publice la sfârșitul secolului al XIX-lea.

O astfel de atitudine nu putea rămâne fără urmări. Conflictele repetate dintre patronate și muncitori – unele dintre ele urmate de violențe, care aveau în general ca obiect concedierile repetate, condițiile improprii de muncă, salarizarea necorespunzătoare – au dus la amplificarea atacurilor de presă asupra marilor industriași. Un exemplu este cel al acțiunilor sindicale din oțelăria *Carnegie-Frick*, Pennsylvania, care au fost înăbușite violent, iar sindicatul distrus cu ajutorul poliției, acțiuni amplu mediatizate și care au condus la o degradare a imaginii publice a companiei.

Cei mai dinamici oameni de afaceri din acea perioadă au înțeles necesitatea de a preîntâmpina conflictele deschise cu angajații prin intensificarea acțiunilor de publicitate, folosind serviciile unor specialiști externi sau creând departamente interne specializate de relații publice. Primul departament de acest tip a fost cel înființat în 1889 de George Westinghouse, cel care a introdus pe piața americană curentul alternativ și care, timp de mai mulți ani, a purtat un adevărat război mediatic cu *Edison General Electric*, firma lui Thomas A. Edison, care era deja prezentă pe piața americană ca furnizoare a curentului continuu. Nevoia de relații publice avea să se simtă din ce în ce mai acut în anii care au urmat, ceea ce a justificat apariția, începând cu secolul următor, a unor structuri specializate, care asigurau servicii de consiliere pe zona relațiilor publice. Numite inițial birouri de publicitate, acestea vor domina primii ani ai secolului XX.

4.5. Perioada reacție/răspuns – debutul secolului XX

Primele decade ale secolului XX sunt marcate de eforturile masive ale jurnaliștilor de a demasca marile afaceri necurate. După ani de secretomanie a deținătorilor de capital și indiferență a publicului, presa, considerabil redimensionată – unele publicații ajungând la un tiraj de un milion de exemplare –, declanșează cea mai mare campanie de demascare a criminalității morale. O mare parte a acestei campanii este susținută de revistele de scandal care, în perioada 1900-1912, au reușit să aducă dezgustul publicului la lumină și să genereze proteste împotriva corupției guvernamentale și abuzurilor marilor industriași[63]. În abordarea lui Newsom *et al.* (2000), aceste acțiuni se înscriu în etapa *reacție/răspuns*, perioadă în care, pentru prima dată într-un mod organizat, se apelează la relații publice pentru a face față valului de acuze.

63. Regier, C. C. (1932). *The Era of the Muckrakers*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, pp. 12-45.

The Publicity Bureau – Boston, 1900

În 1900, un fost jurnalist, George V. S. Michaelis, în colaborare cu alți doi parteneri, Herbert Small și Thomas O. Marvin, a fondat la Boston prima firmă națională de relații publice/comunicare publică, *The Publicity Bureau*, cu scopul declarat de a face un „impresariat de afaceri" pentru cât mai mulți clienți, la prețuri cât mai convenabile. Primul client al acestei firme a fost *Harvard University*, iar în anii care au urmat au fost deschise birouri și în alte puncte ale țării: New York, Chicago, Washington, St. Louis, Topeka, Kansas. În 1906, *The Publicity Bureau* este angajat de căilor ferate naționale pentru a demara prima acțiune la nivel național împotriva propunerilor legislative ale Președintelui Theodore Roosevelt. Deși a tratat cu toată seriozitatea acest contract, acționând în secret pentru a influența, prin media și alți lideri de opinie, interesele angajatorului său, acțiunea nu a condus la rezultatele scontate, Roosevelt reușind să impună în Congres punctul său de vedere. Acest insucces duce la pierderea unor contracte, căile ferate naționale schimbându-și strategia de relații publice pe care o va pune în practică cu ajutorul unor departamente interne. După 1911, firma lui Michaelis și a colaboratorilor săi dispare de pe piața nou creată, dar atât de instabilă, a impresariatului de afaceri.[64]

Ivy Lee

Ivy Ledbetter Lee, proaspăt absolvent al *Princeton University*, își începe cariera, în 1898, la *New York World*, ca jurnalist specializat în *business*. După cinci ani petrecuți ca reporter, Lee demisionează pentru ca, în 1903, să participe la campania lui Seth Low[65] pentru Primăria New York-ului. Activitatea desfășurată aici îl recomandă pentru o poziție de asistent la biroul de presă al Comitetului Național Democrat, organism implicat în derularea campaniei electorale prezidențiale din 1904. În acest context îl va cunoaște pe George F. Parker, un veteran în publicistica politică, alături de care va inaugura, la sfârșitul anului 1904, a treia firmă de publicitate din America, *Parker & Lee*.

În 1906, Lee este chemat să reprezinte interesele lui George F. Baer și asociații acestuia în conflictul dintre patronatele industriei de antracit și sindicate. Scandalul iscat pe marginea acestui subiect, la care se adăugau grevele muncitorilor din mine, aveau să facă munca lui Lee extrem de dificilă. La o analiză sumară bilanțul era clar dezechilibrat, patronatele fiind extrem de dur criticate în presă. Lee avea să identifice și sursa acestui dezechilibru: în timp ce liderul minerilor, John Mitchell, răspundea cu promptitudine tuturor solicitărilor presei, George F. Baer refuza orice discuție

64. Cutlip, Scott M. (1994), *op. cit.*, pp. 10-27.

65. Seth Low (1850-1916), fost primar al Brooklyn (1881-1884), fost Președinte al *Columbia College* (1890-1901), deținea deja funcția de primar al New York-ului încă din 1902. Pierde campania din 1903, prin urmare mandatul său de primar al New York-ului se încheie în 1904.

pe acest subiect, inclusiv intervenția Președintelui Theodore Roosevelt, care-și exprimase disponibilitatea de a intermedia conflictul. Pentru a soluționa această situație de criză, Lee a recomandat patronatului să-și schimbe atitudinea și să deschidă dialogul. În acest sens, el a redactat și distribuit presei o notă semnată de George F. Baer și asociații săi, notă care avea următorul conținut:

„Antreprenorii antracitului, conștientizând interesul general în problema condițiilor din regiunile miniere, sunt pregătiți să furnizeze presei toate informațiile posibile."[66]

Conflictul nu a fost închis imediat, dar stabilirea unei linii de dialog a dus la scăderea intensității acestuia.

În viziunea lui Ivy Lee, practica relațiilor publice de secol XIX, ghidată după filosofia *The Public be Fooled*, respectiv *The Public be Damned*, era depășită. El considera că este momentul să se intre într-o nouă etapă în care accentul să se pună pe informarea publicului – *The Public be Informed.* Ghidat de acest principiu, în același an, 1906, biroul *Parker&Lee* făcea publică următoarea declarație:

„Acesta nu este un birou de presă secret. Toată munca noastră se face la vedere. Scopul nostru este de a furniza știri. Aceasta nu este o agenție de reclamă; în cazul în care veți considera că informațiile noastre ar trebui doar să treacă prin biroul dumneavoastră, nu le folosiți. Datele noastre sunt foarte exacte. Vă vom oferi prompt detalii suplimentare referitoare la subiectul tratat și ne va face o mare plăcere să acordăm asistență oricărui redactor interesat în verificarea directă a oricărei informații. Pe scurt, planul nostru este pur și simplu conceput pentru a sprijini prompt și eficient trusturile și instituțiile de presă, pentru a furniza presei și publicului din Statele Unite ale Americii informații asupra unor subiecte considerate valoroase și demne de a fi cunoscute."[67]

Ivy Lee, consecvent cu propriile convingeri, va administra și alte situații de criză, înclinând de cele mai multe ori balanța în favoarea clienților săi. Astfel, în 1906, este solicitat de *Pennsylvania Railroad* să asigure consultanță pe perioada crizei declanșate la producerea unui grav accident de cale ferată. Acționând foarte prompt, Lee a invitat presa interesată de acest subiect să se deplaseze la locul accidentului, toate cheltuielile fiind asigurate de companie. El a facilitat culegerea știrilor și imaginilor direct de la sursă, iar rezultatul nu a întârziat să apară: *Pennsylvania Railroad* avea să beneficieze pentru prima dată în ultimii ani de o prezentare favorabilă în presă a politicilor sale.

În 1908, Lee este angajat de *Pennsylvania Railroad,* devenind astfel primul consilier de relații publice. În același an, *Parker & Lee* își încetează activitatea. Șase ani mai târziu, în 1914, Ivy Lee devine consilier personal al lui John D. Rockefeller Jr., pentru care va lucra până în 1934.

După moartea sa, Lee a fost puternic criticat pentru relațiile sale cu parteneri din Uniunea Sovietică și Germania, contractul semnat în 1933 cu firma *Farben* pentru suma anuală de 25.000 $ făcând subiectul mai multor discuții publice, chiar dacă acest contract nu a fost niciodată onorat. Cu toate acestea, în opinia multor autori, Ivy Lee rămâne practicianul care a avut o contribuție decisivă în transformarea impresariatului de secol XIX în relații publice de secol XX. El a definit noi standarde în practica relațiilor publice, ghidându-și activitatea după reguli care au repoziționat acest domeniu[68] și anume:

- mesajul organizației trebuie să fie sprijinit de acțiuni;
- publicitatea dublată de performanță va conferi recunoaștere;
- afacerile și industria trebuie să se alinieze la interesul public;
- pentru a asigura succesul activității organizației, consilierul de relații publice trebuie să colaboreze direct cu unitatea managerială;
- organizațiile trebuie să mențină deschise canalele de comunicare cu mass-media;
- informația utilizată în strategia de comunicare trebuie să fie bazate pe fapte reale;
- specialiștii în relații publice trebuie să dea o față umană afacerilor și să-și gestioneze activitatea cu orientare majoră asupra segmentelor de public reprezentate de angajați, clienți, comunitate;
- simbolurile și sloganurile pot organiza și motiva mulțimile.

Comitetul Creel

Între 1917 și 1919, la propunerea Președintelui Woodrow Wilson, sub conducerea lui George Creel, a funcționat Comitetul Informării Publice, organism guvernamental creat cu rolul de a mobiliza opinia publică în sprijinirea eforturilor de război ale Statelor Unite ale Americii. Fără a putea fi ghidat de o experiență anterioară și fără să dispună de o bază materială corespunzătoare, Creel avea să conducă cel mai mare *laborator* de comunicare publică de până atunci, bazându-se numai pe ingeniozitatea și dinamicitatea unor tineri jurnaliști, impresari, redactori, artiști[69] etc. Comitetul a reușit să orchestreze o amplă campanie de informare constând din mai bine de 800.000 de mesaje, transmise cetățenilor din toată țara cu ajutorul unor voluntari *conectați* la Washington prin intermediul telegrafului. Efectele acestei campanii nu au întârziat să apară. Dacă la începutul războiului, Crucea Roșie avea 486.194 de membrii și un fond de 200.000 $, în septembrie 1918 aceasta avea 20 milioane de membri și o rezervă de 400 milioane $. În timp ce în 1917, doar 350.000 de americani dețineau *bond*-uri *Liberty*, până în 1919, ca urmare a campaniilor de informare ale Comitetului, numărul deținătorilor de astfel de *bond*-uri a depășit 10 milioane.

Deși desființat în 1919, Comitetul Creel a produs efecte pe toată durata secolului XX. Acei tineri care s-au antrenat aici în arta comunicării publice au rămas devotați domeniului, contribuind în anii care au urmat la cristalizarea relațiile publice. Astfel,

66. Wilcox, Dennis *et al.* (2000), *op. cit.*, p. 34.
67. *Ibidem*, p. 35.

68. Sloan, Wm. David, Carter, Shirley S., Gonzenbach, William J. și Stovall, James G. (1996). *Mass Communication in the Information Age*. Mystic Lake Way: Vision Press, p. 43.
69. Cutlip, M. Scott, *et al.*(2005/2010), *op. cit.*, pp. 122-123.

Carl R. Byoir, cel care la numai 28 de ani îndeplinea funcția de adjunct al lui George Creel în Comitetul Informării Publice, avea să fondeze în 1930 propria firmă de comunicare, care, timp de 50 de ani, a dominat piața relațiilor publice din Statele Unite ale Americii.

4.6. Relațiile publice intră în universități

Edward L. Bernays

Edward L. Bernays s-a născut la Viena, în 1891. Un an mai târziu, părinții săi aveau să emigreze în Statele Unite ale Americii și să se lanseze la New York în afaceri cu produse agricole. Acest lucru va marca și evoluția tânărului Bernays care, la insistențele părinților săi, avea să înceapă, în 1908, cursurile la *Cornell University's College of Agriculture*. După absolvire, în 1913, și până la începerea Primului Război Mondial, Bernays va lucra în impresariatul artistic și va colabora cu mai multe reviste de specialitate, unele cu specific agricol, altele cu specific medical. Colaborarea cu revistele medicale nu avea să fie întâmplătoare. În timpul vizitelor în Europa, Bernays se apropie de unchiul său Sigmund Freud, care, se pare, va avea o puternică influență asupra sa, stimulându-i interesul pentru științele sociale. La rândul său, Bernays îl va ajuta pe Freud în traducerea și publicarea în engleză a lucrărilor sale[70].

Primul Război Mondial îl găsește pe Edward L. Bernays în incapacitatea de a satisface serviciul militar: anumite deficiențe fizice (vedere slăbită, platfus) îl împiedică să se înroleze pe frontul european. Căutând o modalitate de a contribui la eforturile de război ale Statelor Unite ale Americii, Bernays ajunge în 1918 să lucreze în birourile din New York ale Comitetului Informării Publice. Fără a ocupa o poziție semnificativă în această structură, Edward L. Bernays a fost destul de repede perceput ca unul dintre cei mai activi membrii ai Comitetului. În 1919, după terminarea războiului, a fost selectat pentru a face parte din delegația Comitetului în vederea participării la Conferința de Pace de la Versailles. Cu acest prilej, îi cunoaște pe George Creel, directorul Comitetului, și Carl Byoir, adjunctul acestuia. În anii de după război îi vom regăsi pe Bernays și Byoir colaborând la mai multe acțiuni de relații publice, prima dintre ele fiind cea a campaniei de recunoaștere a Lituaniei ca stat independent.

În 1919, odată cu desființarea Comitetului Informării Publice, Edward L. Bernays decide să continue munca desfășurată în ultimii ani prin deschiderea propriei firme de relații publice. În acest demers el este însoțit de Doris E. Fleischman, o tânără jurnalistă la *New York Tribune*. În 1922, cei doi se căsătoresc, rămânând pentru următorii 58 de ani parteneri de viață și afaceri.

Contribuția lui Edward L. Bernays în dezvoltarea relațiilor publice s-a realizat pe cel puțin trei componente. Prima este cea a practicii relațiilor publice. În opinia

70. Tye, Larry (1998). *The Father of Spin. Edward L. Bernays and the Birth of Public Relations*. New York: Henry Holt and Company, pp. 185-197.

multor autori, Bernays este exponentul modelului trei al relațiilor publice, caracterizat de o comunicare bidirecțională și asimetrică, dar și unul dintre cei care au deschis drumul către modelul patru, cel al comunicării bidirecționale și simetrice. El a dus relațiile publice de la stadiul *the public be informed*, stadiu promovat și practicat de Ivy Lee, la *the public should be understood and its needs considered*. Practicând acest tip de relații publice, Bernays a avut în întreaga sa carieră mai bine de 200 de clienți, printre care Thomas A. Edison, Henry Ford, frații Horace și John Dodge, Președintele Herbert C. Hoover, General Motors, American Tabacco Company, multe dintre acțiunile celebre ale secolului XX fiind legate de numele său.

A doua componentă este aceea a activității didactice. În 1922, Edward L. Bernays a lansat la New York University primul curs de relații publice. Acest moment marchează un nou stadiu al domeniului, acela al recunoașterii academice, al fundamentării lui după criterii specifice, științifice. Ulterior, această disciplină a fost inclusă în programele mai multor universități, ceea ce a contribuit semnificativ la maturizarea relațiilor publice.

În strânsă legătură cu activitatea didactică apare a treia componentă, aceea a literaturii de specialitate pe care Edward L. Bernays a lansat-o în 1923 prin publicarea primei cărți de relații publice *Crystallizing Public Opinion*. Ulterior vor apărea și alte titluri (*Propaganda* – 1928, *Public Relations* – 1948, *Biography of an Idea: Memoirs of Public Relations Counsel Edward L. Bernays* – 1965), fiecare în parte constituind un reper în domeniu.

Pentru întreaga sa activitate, în 1990, revista *Life* l-a inclus pe Bernays în primii 100 de oameni ai secolului XX. Edward L. Bernays a murit în 1995, la vârsta de 103 ani.

Rex F. Harlow

Rex F. Harlow și-a început activitatea în domeniul relațiilor publice în anul 1912, fiind angajat de fratele său pentru a promova *Harlow's Weekly*, o publicație editată în Oklahoma City. După mai mulți ani de practică în domeniu, desfășurată cu precădere în zona San Francisco, Harlow debutează în 1939 ca profesor la *Stanford University*. În același an, fondează *American Council on Public Relations (ACPR)*, structură care va fuziona în 1948 cu *National Association of Accredited Publicity Directors* pentru a forma cel mai important organism de specialitate, *The Public Relations Society of America (PRSA)*[71]. În 1945, sub egida *ACPR*, editează *Public Relation Jurnal*, o revistă de specialitate care, după 1948, devine jurnalul oficial al *PRSA*. În 1952, Harlow pune bazele unei alte reviste de specialitate, *Social Science Raport*. Preocupat de cercetare, profesorul Harlow a fost un apropiat al *muncii de laborator*, reluând multe dintre teoriile dezvoltate până atunci pe tărâmul științelor sociale în încercarea de a identifica zonele în care aceste teorii au aplicabilitate în domeniul relațiilor publice. A scris mai multe cărți și a condus diferite cercetări de grup, poate cea mai cunoscută fiind cea

71. Cutlip, Scott M. (1994), *op. cit.*, p. 217.

din 1975–1976, în care au fost implicați 65 de specialiști din întreaga lume și care s-a materializat prin adoptarea unui text recunoscut pe plan internațional ca o megadefiniție a relațiilor publice. La sfârșitul anilor '70, s-a retras la Palo Alto, California, de unde a continuat să publice în revistele de specialitate. Profesorul Rex F. Harlow a murit în 1993, la vârsta de 100 de ani, ocupându-și locul în istorie ca fondator al cercetării în relațiile publice.

Scott M. Cutlip

Scott Munson Cutlip s-a născut la 15 iulie 1915 în Buckhannon, West Virginia, S.U.A. La numai 18 ani (1933) lucra deja ca reporter pentru o serie de ziare din statul său natal, experiență care, deși s-a încheiat în 1936, a contribuit decisiv la formarea sa ca specialist în domeniul comunicării publice. Între 1936 și 1939, Cutlip a fost unul dintre cei care și-au adus aportul la dezvoltarea relațiilor publice în cadrul Universității Syracuse. După finalizarea studiilor de doctorat în jurnalism și științe politice, la Universitatea Wisconsin, Cutlip a fost solicitat să coordoneze, în calitate de director, *Departamentul de Relații Publice* din cadrul *State Road Commission* din West Virginia, funcție pe care a exercitat-o timp de un an (1941-1942). Pe această funcție a revenit între 1947 și 1949. În 1942, Cutlip decide să se înroleze în *Fifth Air Force*, unde luptă ca ofițer de contrainformații în Pacificul de Sud, Australia și Japonia până la finalizarea războiului (1945). La întoarcerea în țară, Cutlip optează să îmbrățișeze cariera universitară, ocupând de-a lungul timpului următoarele poziții:

- 1946–1947 – asistent universitar la Universitatea Wisconsin – Madison;
- 1947–1949 – asistent al rectorului Universității Wisconsin – Madison;
- 1949–1958 – conferențiar universitar la Universitatea Wisconsin – Madison;
- 1958–1975 – profesor universitar la aceeași universitate;
- 1975–1976 – decan interimar al *Henry W. Grady School of Journalism and Mass Communication* la Universitatea din Georgia;
- 1976–1983 – decan și profesor al *Henry W. Grady School of Journalism and Mass Communication* la Universitatea din Georgia;
- 1983–1985 – profesor la Universitatea din Georgia și profesor invitat la Universitatea din Idaho, Universitatea Cornell și Universitatea State Utah[72].

Contribuția lui Scott M. Cutlip la dezvoltarea relațiilor publice a fost una de substanță, complexă, care a lăsat urme adânci în istoria unui domeniu care s-a maturizat, coincidență sau nu, odată cu maturizarea academică și profesională a lui Cutlip, respectiv în a doua parte a secolului trecut. Această contribuție a fost analizată cu multă atenție de foștii săi colegi și studenți și recunoscută ca atare de aceștia, în numeroase rânduri. Primul moment de amploare în acest sens a fost în anul 1970 când

72. Burson, Harold (1991). „Honoring Scott Cutlip: Public Relations Pioneer", în *Public Relations Review*, 17(4), pp. 349-355, și Ferguson, M. A. (1991). „Presentation of the Paul J. Deutschmann Award for Excellence in Research to Scott Munson Cutlip", în *Public Relations Review*, 17(4), pp. 343-347.

Public Relations Society of America a instituit *Outstanding Education Award* pentru a marca aportul acelor cadre didactice din domeniul comunicării publice care, de-a lungul carierei lor, au adus o contribuție deosebită la consolidarea, din punct de vedere didactic, a disciplinelor și programelor de studii în relații publice. Primul laureat cu această prestigioasă distincție a fost Scott M. Cutlip (1970), fiind urmat, de-a lungul timpului, de o serie de alte personalități, cum ar fi John E. Marston (1973), Ray E. Hiebert (1978), Doug A. Newsom (1982), Dennis L. Wilcox (1984), James E. Grunig (1989), Glen M. Broom (1991), Judy VanSlyke Turk (1992), Donald K. Wright (1993), Dean Kruckeberg (1995), Larissa A Grunig (1996), Clarke L. Caywood (2002) etc.[73] (PRSSA, 2007).

În 1970, Cutlip era deja un profesor, cercetător și autor cunoscut. Cartea sa *Effective Public Relations: Pathways to Public Favor* era la a treia ediție și era considerată unul dintre cele mai bune manuale academice în domeniu. Chiar dacă această carte nu era nici pe departe singura la acea vreme, diverși specialiști considerau că cei doi autori, Cutlip și Center, au reușit să ridice substanțial standardele de abordare a disciplinei, atât în ceea ce privește conținutul, cât și în ceea ce privește orizontul tematic. În literatura de specialitate[74] este unanim acceptat faptul că lucrarea lui Cutlip și Center a ajutat universitățile/facultățile de profil să treacă bariera de la *instrucție* la *educație*, respectiv de la *„Cum să faci?"* la *„De ce să faci?"*, reușind să lase în urmă abordarea instrumentală în favoarea uneia moderne, comprehensive în formarea noilor profesioniști în domeniul relațiilor publice.

Distincția primită de Scott M. Cutlip în 1970 a fost nu doar o recunoaștere a eforturilor sale în consolidarea programelor academice în relații publice, dar și o expresie a orizontului de așteptare pe care comunitatea formatorilor în domeniu o avea la acel moment în raport cu contribuțiile viitoare ale acestuia. Astfel, în același an, în cadrul *Institute for Public Relations* și cu sprijinul *Public Relations Society of America*, este constituită *The Commission on Public Relations Education*, prima comisie de specialitate de acest tip, care avea ca principal obiectiv să evalueze standardele de calitate ale programelor academice în domeniul relațiilor publice și să facă recomandările necesare pentru îmbunătățirea acestora. J. Carroll Bateman și Scott M. Cutlip au fost atunci invitați să co-prezideze această comisie care, în 1975, a înaintat celor două organisme raportul intitulat *A Design for Public Relations Education*. Viziunea privind noile direcții în formarea specialiștilor în relațiile publice, promovată de raportul mai sus menționat, a fost validată de Adunarea Generală a *Public Relations Society of America* din anul 1980, devenind, pentru mai bine de un deceniu, standard național în Statele Unite ale Americii[75]. Din acel moment, periodic, specialiști de renume în domeniul

73. Public Relations Student Society of America (2007). *Public Relations Student Society of America: A Brief History. The First Two Decades. The Second Two Decades*. New York: PRSSA.
74. Wright, Donald K. (2007). „Reviewing the Growth and Development of Scholarly, Online Publishing: Forging a New Frontier in Public Relations Research", în *Public Relations Journal*, 1(1), Fall, pp. 1-15.
75. Institute of Public Relations – IPR (2006). *Dedicated to the Science Beneath the Art. A 50-Year Report from the Institute for Public Relations*. Gainesville, Florida: Institute of Public Relations și Public Relations Student Society of America (2007), *op. cit.*

relațiilor publice au fost chemați să parcurgă acest exercițiu de evaluare a programelor de studii și să prezinte public recomandările lor[76].

În anul 1991, *Association for Education in Journalism and Mass Communication* a decis ca Scott M. Cutlip să fie distins cu *Paul J. Deutschmann Award for Excellence in Research*, iar *Public Relations Review* a dedicat un număr special [17(4)] profesorului Cutlip. Acestea reprezintă forme de recunoaștere a eforturilor constante de a stabili standarde de profesionalism și integritate în domeniul relațiilor publice, atât ca profesor și cercetător, dar și ca autor a numeroase manuale/lucrări de specialitate și ca practician[77]. Atunci, în august 1991, în Boston, colegii și colaboratorii săi au desprins câteva idei care descriu destul de bine ceea ce Scott M. Cutlip a reușit să realizeze într-o carieră de mai bine de jumătate de secol în relațiile publice. Astfel, *prima mențiune* ar fi aceea că Scott M. Cutlip a reușit să echilibreze destul de bine contribuțiile sale în: fundamentarea teoretică a domeniului, consolidarea practicii relațiilor publice și consolidarea școlii de relații publice. Prin acest echilibru, a contribuit, pe de o parte, la autonomizarea programelor de relații publice de cele de jurnalism – o problemă care a suscitat controverse mulți ani, atât în universitățile din Statele Unite ale Americii, cât și în alte țări – și, pe de altă parte, la o dezvoltare durabilă a acestor programe, asigurându-le atât calitatea, cât și conexiunile necesare pentru ca acestea – programele de relații publice din universități – să nu se îndepărteze de planul de acțiune al relațiilor publice pe care nu îl poți înțelege decât din „tranșeele" profesiei: birourile de relații publice din instituțiile publice, din firmele de profil, din marile corporații sau din organizațiile militante nonprofit.

A doua mențiune este legată de contribuția sa la reîncadrarea istorică a domeniului relațiilor publice. Sigur, în 1991, cele două cărți de istorie a relațiilor publice bine cunoscute – din 1994 (*The Unseen Power: Public Relations. A History*) și din 1995 (*Public Relations History. From the 17th to the 20th Century*) – încă nu fuseseră publicate. Totuși, la acel moment, cartea din 1965 (*Fund Raising in the United States. Its Role in America's Philanthropy*), capitolul de istorie din prima ediție a cărții *Effective Public Relations* (1952), care a continuat să fie actualizat în toate edițiile care au urmat, precum și o serie de alte articole care tratau evoluția istorică a relațiilor publice, publicate în diferite jurnale, conturau deja apelativul de *istoric al domeniului*, atribuit lui Cutlip.

Această *a doua mențiune* impune, însă, aproape de la sine, o *a treia*: Scott M. Cutlip nu a fost doar un istoric al domeniului. În lucrările de specialitate, în clasă sau în interacțiunea cu practicienii relațiilor publice, Cutlip a tratat, în egală măsură, teme precum relațiile publice guvernamentale, relațiile publice în armată, relațiile publice în universități, raportul dintre relațiile publice și sistemul mai larg al comunicării publice, relațiile publice și comunicarea managerială, funcțiile relațiilor publice, modele ale

76. Raportului din 1975 i-au urmat cel din 1987, coordonat de William Ehling și Betsy Plank, respectiv, rapoartele din 1999 și 2006, ambele coordonate de Dean Kruckeberg și John Paluszek.
77. Wright, Donald K. (2007), *op. cit.*

relațiilor publice, planificare strategică, segmentarea publicurilor în relațiile publice, grupurile militante, profesia de relaționist și multe altele[78].

A patra mențiune este cea legată chiar de proiectul editorial pe care Scott M. Cutlip și Allen H. Center l-au început în 1952 (*Effective Public Relations*) și pe care l-au lăsat în grija lui Glen M. Broom pentru a-l continua, după ce Cutlip a încetat din viață[79]. În cadrul întâlnirii din 1991, de la Boston, Harold Burson, la acea vreme încă activ în celebra firmă de relații publice Burson-Marsteller, aprecia că două sunt atributele forte care au făcut din această carte cel mai apreciat manual de relații publice din universitățile americane și poate chiar din lume. Primul este rădăcina adâncă pe care cartea o are în realitatea relațiilor publice, al doilea fiind orizontul pe care autorii îl deschid studenților și cititorilor prin fiecare capitol al cărții. Acest nivel de excelență nu a fost însă atins întâmplător. Pe de o parte, cartea a fost recipientul tuturor acumulărilor pe care autorii le-au realizat în cariera lor, lucru lesne de observat prin simpla parcurgere a fiecărei ediții. Pe de altă parte, cartea a beneficiat și de acumulările unora dintre cititorii săi, respectiv cei care au avut amabilitatea să transmită autorilor *feed-back*-ul lor. Toate acestea au dus la rafinarea unui produs care, deși academic, este accesibil tuturor celor interesați de comunicarea socială și rolul instituțiilor în acest proces.

4.7. Perspective

Cei care citesc acest capitol ar putea, pe bună dreptate, să întrebe: „De ce vorbim doar de evoluția relațiilor publice din Statele Unite ale Americii?". Întrebarea, evident justificată, se bazează pe faptul că relații publice, în diferite forme de manifestare, au putut și pot fi întâlnite și în alte țări. Totuși, opțiunea autorilor a fost aceea de a se axa pe dinamica relațiilor publice din spațiul american, din două motive. Primul se referă la faptul că relațiile publice, ca practică și disciplină de studiu, au apărut și s-au dezvoltat în mod continuu, începând cu a doua jumătate a secolului al XIX-lea, pe tărâm american. Prin urmare, pentru a înțelege procesul care a avut loc în tot acest interval de timp, era normal să ne raportăm la spațiul fondator al acestei forme de comunicare. Al doilea motiv este acela că, în alte țări, problematica relațiilor publice a fost abordată mult mai târziu, literatura de specialitate, în special cea care tratează temele istorice, fiind, în unele cazuri, insuficient dezvoltată. Totuși, trebuie să remarcăm faptul că ultimele decenii au adus schimbări semnificative. În Europa, de exemplu, democratizarea țărilor din fostul spațiu comunist a permis o revitalizare a cercetărilor în acest domeniu, cu deosebire în contextul mai larg al studiului formelor de comunicare de

78. Grunig, James E. (1991). „Public Relations Research: A Legacy of Scott Cutlip", în *Public Relations Review*, 17(4), pp. 357-376.
79. 18 august 2000.

masă, inclusiv cele de tip propagandă, cenzură și manipulare, practicate din plin timp de mai bine de 40 de ani în țările din Blocul Sovietic. Prin urmare, avem convingerea că, nu peste mult timp, vom putea vorbi de o istorie a comunicării publice în spațiul european, în condițiile în care astfel de volume au început să apară în unele țări[80].

Și în spațiul românesc există din ce în ce mai multe preocupări de a readuce la lumină istoria comunicării publice. Încercări semnificative au fost făcute de pe toți versanții științelor comunicării. Fără a fi în intenția noastră să excludem munca vreunui autor, dorim să menționăm câțiva dintre colegii noștri care, în ultimul timp, s-au înscris pe un traseu de fundamentare a evoluției formelor de comunicare publică în România și, cu precădere, a relațiilor publice: Delia Balaban, Dumitru Borțun, Cristina Coman, Sandu Frunză, Ion Hangiu, Ioan Hosu, Marian Petcu, Ilie Rad, Valentin Stancu, iar lista, din fericire, este mult mai lungă[81]. Cum o disciplină nu este suficient de matură până nu așterne pe hârtie propria istorie, suntem încrezători că un demers în privința evoluției relațiilor publice din țara noastră va prinde contur în viitorul apropiat.

4.8. Rezumat și aplicații

Rezumat

Începuturile relațiilor publice moderne se situează în Statele Unite ale Americii, în secolele XVII-XVIII. În timpul războiului pentru independență, partizanii acesteia au inițiat numeroase acțiuni pentru obținerea sprijinului public pentru acțiunile lor. Primele servicii de consiliere și redactare a materialelor pentru presă se situează tot în această perioadă: Amos Kendall elaborează o strategie de imagine pentru omul politic Andrew Jackson, cu ocazia campaniei prezidențiale, în jurul anilor 1830. Perioada 1850–1900 a avut importanță pentru evoluția relațiilor publice prin campaniile desfășurate pentru acceptarea și sprijinirea serviciilor publice: construirea căilor ferate și construirea sistemului național de telefonie.

La începutul secolului XX, se înființează primele firme de relații publice (Publicity Bureau, 1905) și încep să activeze specialiști ca Rex F. Harlow și Ivy Lee, fie ca angajați ai unor agenții de presă, fie drept consilieri ai unor persoane marcante din viața publică. În timpul Primului Război Mondial, Comitetul Informării Publice, condus de George Creel, a întreprins acțiuni pentru strângerea de fonduri și pentru sprijinul publicului, demonstrând puterea comunicării și persuasiunii.

În perioada interbelică, practicile informării publice au fost aplicate pentru a promova produse, pentru a câștiga acceptarea publică pentru schimbările aduse de industrializare și de introducerea unor noi tehnologii, pentru a câștiga fonduri în scopuri

80. Jacquie L'Etang (2004), *op. cit.*, și Jakubowicz, Karol și Sükösd, Miklos (2008). *Finding the Right Place on the Map. Central and Eastern European Media Change in a Global Perspective.* Bristol, UK: Intellect Ltd.

81. Referințele exacte se regăsesc în bibliografia finală.

caritabile sau pentru campanii politice. Un reprezentant important din această perioadă este Edward L. Bernays, care, pe lângă dezvoltarea practicii, a fost un deschizător de drumuri în fundamentarea academică (lansând primul curs de relații publice) și în literatura de specialitate (*Crystallizing Public Opinion*, 1923).

În timpul celui de al Doilea Război Mondial, marea recesiune economică a dat un nou impuls de dezvoltare relațiilor publice. A fost creat Biroul de Informații de Război, al cărui rol era de a preveni crearea de zvonuri și de a asigura o informare corectă a publicului în privința situației de pe front.

Perioada postbelică a adus recunoașterea pe plan mondial a relațiilor publice, numărul specialiștilor depășind cifra de 100.000. De asemenea, s-au înființat asociații profesionale puternice, iar relațiile publice au devenit disciplină de studiu și specializare în universități (pentru dezvoltarea componentei academice a relațiilor publice, cel mai important reprezentant este Scott M. Cutlip). În timpul exploziei informaționale, după anii '70, a avut loc o creștere a importanței relațiilor publice, firmele și departamentele devenind agenți activi în selectarea și prelucrarea informațiilor relevante pentru publicuri și media.

Concepte cheie

- practica relațiilor publice
- istoria relațiilor publice
- persuasiune
- opinie publică
- firme de relații publice
- consilieri de comunicare
- formare academică

Aplicație rezolvată

Redați o expunere de motive pentru înființarea unui departament de relații publice, la o companie privată din Statele Unite ale Americii, la începutul secolului XX.

Înființarea primului departament de relații publice la compania AT&T, în 1912[82]:

„Înființarea unui birou de Relații Publice în cadrul American Telephone and Telegraph Company, în care toate informațiile privind relațiile companiilor de telefonie cu publicul să fie concentrate și puse la dispoziția celor care doresc să le utilizeze, ar servi la coordonarea unei mari părți din activitatea depusă acum, independent de diferitele departamente ale companiei și de către companiile operatoare.

82. *Apud* Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), op. cit., p. 113.

Biroul ar putea reuni o mare parte dintre materialele răspândite în prezent în mai multe departamente și ar ajuta la o aranjare corespunzătoare și o grupare a acestora; le-ar face disponibile ca atare, eliminând un număr considerabil de dubluri.

Ar putea, de asemenea, să acorde atenție tendințelor înregistrate de opinia publică și cursului legislației și, prin analizarea acestora, ar aduce în atenția directorilor executivi, în formă concentrată, direcțiile mai ample ale opinie publice. Ar realiza aceasta în timp util pentru a permite companiei de telefonie să facă față noilor cerințe impuse de legislație și, în multe cazuri, să împiedice adoptarea unor reglementări, luând măsuri de remediere a aspectelor care au cauzat problemele.

Prin desemnarea unei agenții centrale să colecteze, să analizeze și să distribuie materialele referitoare la aceste chestiuni s-ar obține o economie importantă de timp pentru ca angajații să lucreze în domeniu și o abordare mai eficientă și mai amplă a problemelor.

Toate materialele disponibile pot fi reunite și toți cei care se confruntă cu aceste probleme ar fi la curent cu tendințele manifestate în sânul opiniilor și acțiunilor publicului, manifestate la nivelul întregii țări."

Teme pentru aplicații

1. Analizați fiecare exemplu prezentat în acest capitol prin prisma celor patru modele ale relațiilor publice. Stabiliți pentru fiecare caz în parte fluxul comunicării, conținutul acesteia, raportul care există între cei doi parteneri implicați în procesul comunicării.
2. Pentru fiecare perioadă istorică din evoluția relațiilor publice, identificați și alte exemple de activități de relații publice.
3. Pentru evenimentele create de P. T. Barnum, găsiți exemple corespondente în perioada contemporană, în produsele oferite de televiziuni (știri, *talk-show*-uri, *reality show*-uri).
4. Pornind de la tacticile utilizate de George Creel pentru strângerea de fonduri, investigați evoluția acestui concept în practică până în perioada actuală. Care sunt, în prezent, resorturile psiho-sociale ale strângerii de fonduri și cum acționează ele în perioada actuală?
5. Faceți o paralelă între rolul primilor consilieri din istoria relațiilor publice și rolul consilierilor personalităților politice românești din perioada actuală. Care sunt diferențele de context social, de atribuții și de imagine pentru un specialist în asemenea poziție?
6. Reconstituiți istoria unei firme de RP autohtone de succes, de la înființare până la consacrare, și investigați schimbarea contextului în 2010 față de 1990. Care ar fi „rețeta de succes" pentru o firmă de RP nou înființată din România?

Grilă de autoevaluare

1. Asociați următoarele tehnologii de influențare socială cu procesele aferente:

1. Propagandă	a. schimbare în comportamentul cotidian
2. Publicitate comercială	b. schimbarea opțiunilor politice
3. Relații publice	c. procese de comunicare public-organizație

2. Ordonați următoarele denumiri, conform succesiunii etapelor de evoluție ale relațiilor publice:
   a. planificare/prevenire;
   b. profesionalism;
   c. comunicare/inițiere;
   d. reacție/răspuns.

3. Cine a fost precursorul creării de evenimente din perioada modernă?
   a. George Creel;
   b. Scott M. Cutlip;
   c. Rex F. Harlow;
   d. Phineas T. Barnum.

4. În domeniul relațiilor publice, care au fost direcțiile la care Edward L. Bernays și-a adus contribuția în mod esențial?
   a. privilegierea spectacolului și a experimentului în comunicare;
   b. practica relațiilor publice;
   c. formarea academică;
   d. a fost primul consilier de comunicare al unui actor politic;
   e. dezvoltarea literaturii de specialitate.

5. Prin ce s-a remarcat Scott M. Cutlip în domeniul relațiilor publice?
   a. a înființat cea mai prosperă firmă de relații publice;
   b. a fost consilierul tuturor președinților americani;
   c. a ridicat standardele educației academice;
   d. a reconstituit istoria relațiilor publice;
   e. a reliefat particularitățile relațiilor publice în domenii distincte.

CAPITOLUL 5

Premise teoretice, paradigme și modele

Definirea relațiilor publice și precizarea sensurilor de bază ale acestora, operate mai sus, s-au realizat, în contextul unei necesare investigații bibliografice, prin raportare prioritară la *practica relațiilor publice.* Într-adevăr, atât în plan istoric, cât și în orizont contemporan, practicarea efectivă a relațiilor publice evidențiază manifestarea acestora drept strategii și tehnici de *comunicare aplicată*, utilizate în procesele de comunicare din interiorul și exteriorul organizațiilor și instituțiilor publice, dintre acestea și mass-media. Firește, fiecare dintre sensurile avute astfel în vedere (comunicarea publică, comunicarea organizațională și comunicarea mediatică) beneficiază de abordări și explicații teoretice de sinteză. Relațiile publice pot fi însă înțelese în profunzime doar dacă sunt supuse analizei paradigmele domeniului[83].

Din acest unghi privind lucrurile, este de reținut faptul prin care relațiile publice, indiferent de ținta spre care sunt focalizate – publicul, organizațiile, mass-media, sunt, înainte de toate, *procese de comunicare.* Drept urmare, abordarea teoretică a relațiilor publice impune analiza *modelelor comunicaționale* ale acestora. În același timp, trebuie observat că procesele de comunicare nu sunt, în sine, scopul relațiilor publice. Urmărind generarea și consolidarea încrederii publice în organizații, procesele de comunicare au drept scop influențarea opiniilor și comportamentelor publicurilor. Evident, natura influențării este esențialmente pozitivă, dar procesul, în fibra sa de adâncime, este un proces de influențare socială. În consecință, una dintre „rădăcinile" teoretice ale relațiilor publice se alimentează din zona *modelelor de influențare socială.*

5.1. Psihologia socială

Relațiile publice ca proces de influență socială

***a. Influențarea socială** – conținut și forme*

***Relația** socială*, derivând etimologic din latinescul *relatio* („ducere repetată") semnifică, în sens general, legătura, conexiunea, raportul dintre unități/entități sociale,

83. O analiză pertinentă a fundamentelor interdisciplinare ale relațiilor publice poate fi întâlnită în: Rogojinaru, Adela (2005). *Relațiile publice, fundamente interdisciplinare.* București: Editura Tritonic, pp. 84-117.

indiferent de structura acestora. Științele vieții sociale au evidențiat calitatea dublă a relațiilor sociale de a fi atât o formă de generare a societății (a vieții sociale), cât și o modalitate de trăire socială. În ambele ipostaze, strâns interdependente, relațiile sociale se explică prin și stau la baza *interacțiunii sociale*. În multiplele sale fațete (interacțiunea individuală, intra și intergrupală), interacțiunea socială este definită drept:

„[...] acțiune reciprocă sau rezultantă a cuplării (interferenței) acțiunilor inițiate de persoane, grupuri sau colectivități, prin care se influențează condițiile de manifestare și performanțele obținute“.[84]

Nucleul interacțiunii sociale este dat de *influența* reciprocă dintre entitățile care intră în contact, în relație. Sub acest unghi, se disting trei forme de interacțiune: cooperare, opoziție și acomodare. În același timp, influențe sociale relativ stabile sau repetate în situații diferite circumscriu o relație socială.

În concluzie, relațiile sociale derivă din și se exprimă prin interacțiuni sociale, în interiorul acestora din urmă realizându-se procese complexe de influență între indivizi și între grupurile sociale. Comunicarea publică, drept nucleu al relațiilor publice, constituie un domeniu al relațiilor sociale, ținta sa, mărturisită sau nu, și forța sa propulsoare constând în *procesele de influențare socială*.

Influența socială – relație procesuală între sursă, mesaj și țintă.

În primă instanță, influența socială este o acțiune exercitată de o entitate socială (individ, grup, organizație) orientată spre modificarea opțiunilor și manifestărilor altei entități. În general, influența socială este asociată cu domeniul relațiilor de putere și de control social, „de care se deosebește întrucât nu apelează la constrângere“[85]. După cum s-a observat, influențele pot fi *neintenționate* (ca urmare firească a interacțiunilor spontane interindividuale și intergrupale) și *intenționate* (acestea fiind rezultatul acțiunii explicite a unor instanțe sociale formale sau informale[86]). Influența socială se exercită în forma persuasiunii, manipulării, îndoctrinării, inculcării, asociindu-se cu procesele de socializare, învățare socială și comunicare. Plurivalența formelor de influență (de la persuasiune, până la manipulare) este valorificată, cum arătam deja, cu *intenționalități* diferite, de la cele întâmplătoare, până la cele cu obiective prestabilite, „negative“ sau „pozitive“. În funcție de entitățile implicate, influența socială se poate realiza între grup și individ, între grupuri sau între indivizi. În primul caz, influența socială vizează conformitatea, conducerea, climatul de grup. Influența dintre grupuri poate îmbrăca forma asimilării, schimburilor reciproce etc. În sfârșit, influența interpersonală se realizează incidental sau sistematic (educațional) și poate lua forma simetriei interacționale sau a asimetriei emițător/receptor.

84. Zamfir, Cătălin și Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998). *Dicționar de sociologie*. București: Editura Babel, p. 309.
85. *Ibidem*, p. 299.
86. Tucicov-Bogdan, Ana, Chelcea, Septimiu și Golu, Mihai (1981). *Dicționar de psihologie socială*. București: Editura științifică și enciclopedică, p. 116.

Influența socială include patru componente: sursa, mesajul, receptorul (ținta) și contextul de realizare. *Sursa* poate fi reprezentată de un individ sau un grup (organizație) și se poate exprima într-o acțiune directă sau intermediată de un canal de transmitere (radio, T.V. etc.). *Mesajul* constă în informații (în sens general) și în componente sau acțiuni verbale și/sau nonverbale, cu un conținut specific. *Receptorul* (ținta, destinatarul) este o persoană sau o altă entitate socială (grup, organizație) care primește și asimilează sau nu (total sau parțial) mesajul emis în funcție de propriile motivații, așteptări, interese și de poziția în structura socială. Relația dintre sursă și mesaj se realizează într-un *context* determinat și particularizat de structura socială (în particular, de o situație socială dată) și normativă existentă. După cum precizează unii autori, efectele influenței sociale

„[...] sunt profund dependente de context, întrucât acesta stimulează sau blochează receptivitatea și creează condiții de acceptare, întărire și manifestare a schimbărilor eventuale produse.“[87]

Totodată, în evaluarea receptivității țintei și a efectelor influenței sociale, trebuie avut în vedere și gradul de dependență a individului (sau a altei entități supusă influențării) față de context. În ceea ce privește individul, dependența variază în raport cu vârsta, fiind maximă în copilărie și diminuându-se treptat pentru a afirma selectivitatea individuală față de influențe, și în raport cu specificul contextului, în special sub unghiul modului de distribuire a puterii și a controlului social. În general, orice relație de influență se exercită într-un context ambiguu, datorită insuficienței informațiilor despre elementele definitorii ale țintei și despre natura efectelor mesajului asupra acesteia. Nici reciproca relației nu este mai puțin importantă din acest punct de vedere. Ambiguitatea contextului este alimentată și de „imaginea“ incompletă a receptorului (țintei) asupra intențiilor și obiectivelor sursei (emițătorului). În linii mari, ambiguitatea poate fi redusă prin intervenția a două serii de factori. Pe de o parte, inițiatorul influenței deliberate se presupune a deține un grad acceptabil de competență, fiind animat de intenții care sunt apreciate de receptor ca fiind „corect“ orientate. Pe de altă parte, relația de influențare se bazează pe un consens tacit al entităților implicate asupra valorilor împărtășite și a efectelor probabile produse. Dacă inițiatorul influenței este perceput într-o perspectivă negativă, ca manipulator sau chiar ca dușman, atunci receptarea încetează și influența nu se poate produce, cel puțin nu în forma și cu intensitatea inițial avute în vedere. Ansamblul acestor factori plasează influența socială nu „în categoria fenomenelor ce dispun de o logică strictă, ci în cea a proceselor multiplu dependente“.[88] Drept urmare, complexitatea și impactul practic al influenței sociale implică analiza succintă a proceselor definitorii ale acesteia.

87. Zamfir, Cătălin și Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998), *op. cit.*, p. 299.
88. *Ibidem*, p. 300.

Procesele influenței sociale

După cum semnala unul dintre clasicii psihologiei sociale[89], aceasta, ca știință de sine stătătoare, nu poate studia numai individualul sau numai socialul, obiectul său articulându-se tocmai în zona interferenței dintre individual și social. În acest context, influența socială se realizează printr-un ansamblu de procese distincte, dintre care esențiale sunt: *facilitarea* (influența exprimându-se prin fenomene preponderent pozitive, prin efecte tonifiante și stimulative ale acțiunii mesajului asupra țintei, deși nu lipsesc nici efecte de sens contrar celor inițial avute în vedere); *deindividuarea* (depersonalizarea, masificarea individului); *polarizarea opiniilor* (în interiorul grupurilor, ca urmare a abordării conflictuale a relațiilor dintre individ și societate).

Din perspectiva comunicării publice, a structurilor și proceselor specifice acestora, prezintă interes cu deosebire analiza facilitării ca formă esențială de influență socială, facilitarea fiind privită atât ca proces global, de ansamblu, cât și ca însumare de procese interne precum normalizarea (impunerea normelor sociale), conformismul, obediența, complezența în fața cererilor celorlalți și influența minoritară (a minorității în raport cu majoritatea).

Facilitarea socială și înlănțuirea de concepte subsumate, mai sus schițată, se înscrie, în același timp, într-o linie de evoluție a cercetărilor experimentale de psihologie socială, începând cu sfârșitul secolului al XIX-lea, până spre anii din urmă.

Termenul de facilitare socială a fost introdus în anii '20 de către Floyd Henry Allport[90], autorul primului manual academic de psihologie socială. Treptat, s-a observat că prezența celorlalți duce la creșterea activării individului, compania acestora provocând răspunsurile dominante (riguros învățate și intens exersate), făcând ca individul să se depășească pe sine în sarcinile simple. Nu același lucru, însă, se întâmplă în situația sarcinilor complexe, care solicită rezolvare de probleme și creativitate. În acest context, s-a admis că facilitarea socială își merită numele numai în cazul primului tip de sarcini (în sarcinile complexe ea se transformă într-un serios blocaj extern). Indiferent de modul în care a fost explicată (una din cele mai incitante explicații fiind dată în anii '70 de Nicholas Cottrell prin teoria fricii de evaluare – individul „de alături" este privit ca un potențial evaluator, ceea ce sporește activismul individului în cauză), facilitarea trimite, în cel mai simplu sens, către faptul prin care prezența altora are proprietatea de a determina creșterea activării persoanei.

Facilitarea socială a constituit și constituie obiectul unei vii confruntări de idei, încercându-se depistarea și utilizarea unor paradigme explicative cât mai cuprinzătoare ale acesteia. Așa a fost situația a două concepte (procese) tratate inițial împreună, iar ulterior în mod distinct – normalizarea și conformismul.

Normalizarea[91] trimite către norma de grup, prin care se explică puterea fiecăruia dintre membrii grupului asupra celorlalți și a grupului asupra tuturor. Inițial, normalizarea

89. Moscovici, Serge (1994). *Psihologia socială sau mașina de fabricat zei*. Iași: Editura Universității Al. I. Cuza.

90. Floyd Henry Allport (1890–1978) a fost profesor american, considerat părintele psihologiei sociale ca disciplină academică.

91. Chelcea, Septimiu (2008). *Psihosociologie. Teorii, cercetări, aplicații*. Iași: Polirom, p. 270.

a fost echivalentă cu conformismul, explicație respinsă ulterior, mai ales de către Serge Moscovici, potrivit căruia influența socială se manifestă sub trei forme distincte – conformismul, normalizarea și inovația. Fenomenul fundamental în situațiile de normalizare constă în inexistența unei norme stabilite, pe care grupul ar impune-o indivizilor, fără ca el însuși să fie sensibil la poziția acestora. Lipsa consensului majorității cu privire la răspunsul corect face ca membrii grupului, nesiguri pe răspunsurile lor, să exercite influențe unii asupra altora și să sfârșească prin a adopta o normă comună, ce întrunește adeziunea tuturor și exprimă poziția grupului față de stimulul (mesajul) respectiv. O explicație interesantă și plauzibilă privind mecanismul normalizării este dată în perioada interbelică de Floyd H. Allport: acesta se bazează pe conceptul de „concesii reciproce", făcute de către membrii grupului între ei.

Conformismul are în vedere tendința indivizilor de a-și pune opiniile în acord cu majoritatea, în dublu sens: comportamentul celorlalți membri ai grupului este utilizat ca o sursă de informare corectă (conformare informațională) și, pe de altă parte, grupul este adoptat drept normă pentru evitarea criticii sau izolării (conformare normativă)[92]. *Influența normativă* se bazează pe resimțirea de către subiect a presiunii spre conformism exercitată de grup prin intermediul așteptărilor pozitive ale celorlalți membri. *Influența informațională* se naște din incertitudinea subiecților cu privire la răspunsul corect (într-o situație dată) și din nevoia lor de a avea opinii exacte, în concordanță cu adevăratul obiectiv. O sursă capabilă să exercite influență informațională este o sursă expertă sau care deține informații ce-i lipsesc țintei.

Studiile experimentale realizate pe tema conformării oferă sugestii utile pentru procesele și programele de relații publice. Astfel, indivizii se conformează mai mult atunci când sunt mai motivați să se integreze într-un grup sau când nu au un statut corespunzător aspirațiilor lor. În ceea ce privește genul subiecților și mărimea conformismului, s-a observat, de exemplu, că femeile sunt mai conformiste numai în sarcinile în care bărbații sunt considerați experți. Iar în ceea ce privește efectele mărimii grupului asupra cuantumului influenței, aceasta crește, până la un punct, odată cu numărul surselor (al mesajelor), dincolo de acest punct sporirea agenților de influență rămânând fără efect.

Influența informațională referențială se centrează asupra apartenenței individului la grup și asupra teoriei identității sociale și a auto-categorizării. În acest sens, individul își definește identitatea socială prin atribuirea de caracteristici pozitive grupului de apartenență și se auto-categorizează ca membru al unui grup social. Potrivit acestei teorii, există trei niveluri la care individul își poate defini identitatea. La nivelul supraordonat, el se percepe ca aparținând speciei umane, iar la nivel subordonat, axa pe care se constituie identitatea este cea a diferențelor între sine și ceilalți membri ai categoriei de apartenență. Nivelul intermediar reprezintă suportul comportamentului social. La acest nivel, diferența pertinentă este cea dintre propriul grup (*in-group*) și celelalte grupuri (*out-group*)[93].

92. *Ibidem*, p. 273.

93. Tajfel, Henry, și Turner, James C. (1986). „The social identity theory of inter-group behavior", în Worchel, Stephen, și Austin, L. W. (coord.). *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago: Nelson Hall.

Obediența[94] reprezintă un gen de influență socială diferit, prin mecanismele interne, față de normalizare și conformism. Ea este, se poate aprecia, o formă extremă, o realizare, în negativ, a facilitării, ideea de facilitare (de susținere și înlesnire) păstrându-și sensul doar în ceea ce privește obiectivele (interesele) sursei. Situațiile de obediență se definesc prin schimbarea comportamentului țintei ca urmare a unui ordin venit din partea unei surse înzestrate cu autoritate legitimă. Majorității cantitative din situațiile de conformism îi ia locul o majoritate calitativă. Spre sfârșitul anilor '80, tot în S.U.A., s-a realizat o cercetare asupra *obedienței administrative*. Subiecților, puși să joace rolul unui manager ce face selecție de personal, li se cere să-i testeze pe candidați din punctul de vedere al rezistenței la stres. Ca urmare a ordinelor experimentatorilor, 92% dintre ei îi descurajează hotărât pe candidați. Într-un fel sau altul, toate cercetările au relevat impactul neobișnuit de puternic al ordinelor autorităților. Dintre factorii care pot diminua obediența, cel mai relevant trimite la situația prin care ordinele contradictorii ale autorității stimulează independența subiectului.

Complezența[95] este înțeleasă de cele mai multe ori drept echivalentul conformismului public. Spre deosebire de obediență, în care vehiculul influenței este autoritatea legitimă de care dispune sursa și diferența de statut dintre două entități, complezența se realizează prin influențe strict interpersonale, ea derivând din tentativele de influențare ale prietenilor, rudelor, colegilor, cunoștințelor întâmplătoare sau vânzătorii diferitelor produse (aici incluzându-se, am putea adăuga și o parte a acțiunilor și programelor specifice relațiilor publice). Majoritatea studiilor includ complezența în domeniul persuasiunii și schimbării de atitudine, ceea ce, în ultimă instanță, nu este radical diferit de fenomenele prin care se caracterizează influența socială. Americanul Robert B. Cialdini s-a concentrat, prin metode experimentale și prin observații participative, asupra sursei de influență reprezentată de acei indivizi a căror profesie constă în a-i face pe alții să accepte cererile lor. În încercarea de a alcătui o taxonomie a strategiilor de influențare, Robert B. Cialdini[96] a stabili șase principii (cu tehnicile aferente), menționarea acestora fiind utilă:

– *principiul angajamentului*, ilustrat cel mai sugestiv prin tehnica „*piciorului în ușă*" (se formulează o cerere mică – prin care se întredeschide ușa – care nu implică un efort mare din partea țintei, urmată de solicitarea obiectului sau comportamentului pe care ținta l-a avut de la început în vedere, contându-se pe tendința țintei de a nu abdica de la amabilitatea dovedită inițial) sau prin tehnica „*startului mic*", a „*aruncării mingii joase*" (spre deosebire de prima tehnică, ambele solicitări se referă la același obiect; mai primitivă și mai puțin onestă, această tehnică nu este mai puțin eficientă; ea este folosită frecvent de vânzătorii americani de mașini second-hand, care, după ce cad la învoială asupra unui preț, pretind, de pildă, că au uitat să ia în calcul o piesă și avansează un nou preț, mai mare, pe care, în mod surprinzător clienții îl acceptă tocmai în virtutea aceluiași mecanism al angajării în decizie);

94. Chelcea, Septimiu (2008), *op. cit.*, p. 274.
95. *Ibidem*, p. 273.
96. Cialdini, Robert B. (1984/2004). *Psihologia persuasiunii*. București: Businesstech, pp. 50-57.

– *principiul reciprocității* (persoana devine mai complezentă dacă ajunge să creadă că acceptă cererea ca urmare a unui comportament binevoitor al sursei; spre pildă, militanții unei secte, înainte de a solicita donații, oferă trecătorilor o floare sau o carte, câștigul rezultând evident din diferența dintre suma investită și cea primită prin donație);

– *principiul validării sociale* (sursa de influență încearcă să facă ținta să creadă că și alții, similari cu ea, au dat și ar da curs cererii);

– *principiul autorității* (inspirându-se din tehnicile obedienței, profesioniștii complezenței caută să treacă drept autorități infailibile în ochii țintei);

– *principiul rarității* (produsul oferit este prezentat drept o raritate sau ca fiind din ce în ce mai greu accesibil);

– *principiul atractivității* (tehnicile de persuasiune au în vedere faptul prin care o sursă atractivă obține mai multă influență).

Robert B. Cialdini observă că aceste principii (și în mod special primele două) alcătuiesc un cadru al interacțiunii în interiorul căruia formularea cererii de către sursă se finalizează cu o *eficiență uluitoare*. Mecanismele comportamentale puse în mișcare permit declanșarea actului de complezență, fără exercitarea de presiuni și, de multe ori, fără ca manipularea să devină evidentă.

Influența minoritară. Până la sfârșitul anilor '80, influența socială a fost, în bună măsură, echivalentă cu influența exercitată de majoritate. Fondată pe ceea ce Serge Moscovici numea paradigma funcționalistă și pe axioma superiorității sursei asupra țintei, influența majoritară este explicată prin dependența normativă sau informațională a țintei față de sursă. În această optică, schimbarea socială este opera grupului și ea se produce lent, fără a pune în pericol coeziunea acestuia. În principal, prin experimentele lui Serge Moscovici, centrate pe ideea conflictului social ca generator al influenței, s-a ajuns la concluzia că schimbarea (inovarea) nu este opera grupului, ci a individului sau a grupului restrâns de indivizi devianți. În consecință, influența minoritară este un proces real, ea manifestându-se, spre deosebire de influența majoritară, indirect și lent. Derivată dintr-un conflict socio-cognitiv cu majoritatea, influența minoritară are drept trăsătură de excelență tocmai inovarea, schimbarea. Simultan, s-a demonstrat că încercarea de rezistență în fața influenței minoritare are efecte perverse. Altfel spus, influența minoritară cenzurată sau interzisă devine mai eficientă.

După cum remarcam inițial, relațiile publice, ca formă de comunicare publică, constituie un domeniu al relațiilor sociale, nucleul dinamic al acestora fiind format din procesele de influențare socială. Sub acest unghi, comunicarea publică cuprinde, în proporții variabile de la caz la caz și în modalități puternic interferente, ansamblul formelor de facilitare socială. Astfel, este evident că nu este cu putință să comunici decât sprijinindu-te pe procesele de normalizare, că vor fi necesare, în mare măsură, forme ale conformismului și ale influenței majoritare și minoritare. În ultimă instanță, relațiile publice sunt originate în și exprimă intenționalități sociale pozitive (cu deosebire ale unor organizații), promovarea acestora nefiind cu putință decât prin practicarea diverselor strategii de influențare socială (a indivizilor, a grupurilor, a altor organizații).

b. Relațiile publice în contextul tehnologiilor de influențare socială

În contextul proceselor de influențare socială sunt dezvoltate și practicate *tehnologii de influențare sociale*. Cel mai adesea, relațiile publice sunt comparate cu *propaganda* (comunicarea politica) și cu *publicitatea comercială*. După cum rezultă din tabelul de mai jos, aceste tehnologii de influențare sunt radical diferite.

Tabel 4. Comparație între propagandă, publicitate și relații publice

	Propagandă (comunicare politică)	Publicitate comercială	Relații Publice
SCOP	*Promovarea unor idei și programe politice*	*Promovarea produselor și serviciilor economice*	*Promovarea încrederii în organizații*
MIJLOACE	*Mesajul politic* (electoral)	*Mesajul economic* (reclama)	*Programe de relații publice*
PROCESE (TRANSFORMĂRI)	*Schimbarea opțiunilor politice*	*Schimbări în stilul de viață* (în comportamentul cotidian)	*Procese de comunicare socială între public și organizație*
EFECTE	*Efecte vizibile la urne, la vot* (adeziunea politică)	*Efecte vizibile la „casa de marcaj"* (vânzare-cumpărare)	*Încrederea în organizații; organizațiile sunt sănătoase, adaptabile*

În esență, distincția dintre aceste procese de influențare socială are în vedere natura raportului dintre *informație* (drept conținut al mesajului public) și *realitate* (cu sensul de „realitate socială" alcătuită din „fapte sociale"). În această logică, distincția poate fi operată în felul următor:

a) *propaganda* tinde să utilizeze, în chip natural, informații deformate, simultan, atât „pozitiv", cât și „negativ", în raport cu ce credem a fi realitatea (firește, vom ști ce este efectiv realitatea socială doar în urma decantărilor istoriei și pe baza investigațiilor sistematice, științifice); deformarea informațiilor, într-un sens sau altul, face, de altfel, parte din naturalețea jocului politic, a competiției pentru putere;

b) *publicitatea comercială* operează doar cu imagini deformate „pozitiv", din dorința de a aduce în prim plan doar calitățile pozitive ale produselor propuse spre vânzare, care se presupun a fi cele mai pregnante în raport cu celelalte produse similare;

c) *relațiile publice* tind spre construirea încrederii publicului în organizații, utilizând drept singur argument adevărul, informația verosimilă, credibilă; drumul relațiilor publice – ca proces de influențare socială – este cel mai dificil, este plin de asperități; este un drum cu mari provocări profesionale, deontologice, dar este un drum care înnobilează comunicarea în era democrației.

Relațiile publice și teoria reprezentării sociale

Ca fundament teoretic al relațiilor publice în psihologia socială se poate considera nu numai teoria influenței sociale, ci și teoria reprezentării sociale. Dacă se consideră această perspectivă, centrul de greutate se modifică de la procesul de relații publice, la actorii implicați și la percepția publică – mai precis, asupra imaginii organizațiilor și a imaginii personajelor-cheie (a reprezentanților organizațiilor). Așadar, dacă prin ideea de influență socială se lua în discuție aspectul dinamic și procesual al relațiilor publice, prin ideea de reprezentare socială se accentuează efectul cognitiv și simbolic al relațiilor publice, ca instrument de intervenție cu scop strategic.

În concepția lui Nicolas Ficher, reprezentarea socială este:

> „[...] un proces de elaborare perceptivă și mentală a realității, ce transformă obiectele sociale (persoane, contexte, situații) în categorii simbolice (valori, credințe, ideologii) și le conferă un statut cognitiv, permițând înțelegerea aspectelor vieții obișnuite printr-o racordare a propriei noastre conduite la interiorul interacțiunilor sociale"[97].

Pentru relațiile publice sunt relevante numai câteva aspecte desprinse din cercetările desfășurate în acest domeniu.

Rolul comunicării în generarea reprezentărilor sociale

În această privință, Serge Moscovici[98] insistă asupra importanței comunicării, care joacă un rol fundamental în constituirea reprezentărilor:

a) la nivelul interindividual, există o dispersie inegală și un decalaj al informațiilor privind obiectul reprezentat; indivizii se vor focaliza asupra anumitor aspecte ale obiectului reprezentat, în funcție de interese și de intensitatea implicării lor;

b) există o interdependență între activitatea cognitivă și condițiile ei sociale de exercitare – interdependență care poate fi relevată prin „obiectivare" și „ancorare", ca procese de formare a reprezentărilor;

c) la nivel instituțional, sistemele de comunicare mediatice intervin prin procesele de difuzare (formarea opiniilor), propagare (formarea atitudinilor) și propagandă (formarea stereotipurilor).

Așadar, comunicarea (și în mod implicit relațiile publice) reprezintă instrumentul prin care se construiesc reprezentările sociale, condiția de posibilitate și determinare a acestora. Atât comunicarea interindividuală, cât și cea mediatică au contribuția lor în conturarea acestor entități simbolice, care sunt reprezentările/imaginile instituțiilor sau persoanelor publice.

97. Ficher, Nicolas (1987). *Les concepts fundamentaux de la psychologie sociale*. Paris: Dunod, p. [illegible].

98. Moscovici, Serge (1997). „Fenomenul reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (coord.), *Reprezentările sociale*, pp. 15-72. Iași: Polirom.

Elementele componente ale reprezentării sociale

Dacă studiile lui Moscovici se refereau cu precădere la mecanismul de formare a reprezentărilor sociale, teoria nodului central[99] se centrează pe elementele componente ale acestora. Conform acestei teorii, la reprezentările sociale se pot identifica:

a. Un *nod central*, care are două funcții: o funcție generativă, determină semnificația celorlalte elemente ale reprezentării, le conferă sens și valoare; o funcție organizatorică, determină legătura și poziția relativă a celorlalte elemente pe care le unifică;

b. *Elementele periferice*, care asigură mai multe funcții: funcția de concretizare: elementele periferice depind de context și permit ancorarea reprezentării în realitate, în termeni inteligibili și transmisibili; funcția de reglare: permit adaptarea reprezentării la evoluția contextului social-cognitiv; funcția de apărare: transformarea reprezentării se va realiza când e nevoie, la nivelul periferic, protejându-se nodul central.

Importanța elementelor periferice pentru funcționarea reprezentării reiese și din funcțiile suplimentare pe care i le atribuie Claude Flament[100]: elementele periferice sunt prescriptive pentru comportamentul și luările de poziție ale subiecților vizați. Ele permit o modulare personalizată, determinată de apropierea de un individ sau de un context specific. Evenimentele de context determină sisteme periferice distincte, cu condiția să fie compatibile cu același nod central (de aici, necesitatea ca în etapa de cercetare a procesului de relații publice să se caracterizeze cu acuratețe segmentul de public vizat, precum și caracteristicile imaginii la nivelul acelui segment).

În privința relațiilor publice, implicațiile aparțin sferei modificării unor percepții sociale deja formate. Teoria nodului central atrage atenția asupra posibilităților și direcțiilor de acțiune în modelarea imaginii unei organizații/persoane publice, furnizând două elemente utile:

(1) o posibilă cale de urmat în operaționalizarea imaginii respective, atât în punctul de plecare, cât și în cel final – reprezentarea schematică a reprezentării sociale;

(2) distincția dintre nodul central și elementele periferice permite identificarea punctelor în care se poate modifica imaginea respectivă. Din cele de mai sus reiese că numai elementele periferice sunt permeabile la campaniile de imagine.

5.2. Teoria comunicării

Relațiile publice pot fi privite, în chip natural, din perspectiva teoriei comunicării. Plecând de la un model de bază în care organizația reprezintă sursa, iar ținta mesajului se situează la nivelul receptorilor multipli, care sunt publicurile organizației, se

99. Abric, Jean-Claude (1997). „Reprezentările sociale: aspecte teoretice", în Neculau, Adrian (coord), *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale,* pp. 107-122. Iași: Polirom.

100. *Ibidem*, p. 119, și Flament, Claude (1997), „Structura, dinamica și transformarea reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (coord), *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale*, pp. 128-144. Iași: Polirom.

pot include în schemă diverse elemente sau caracteristici, în funcție de aspectele de interes sau privilegiate, iar de aici se pot face comentarii asupra caracteristicilor procesului de comunicare.

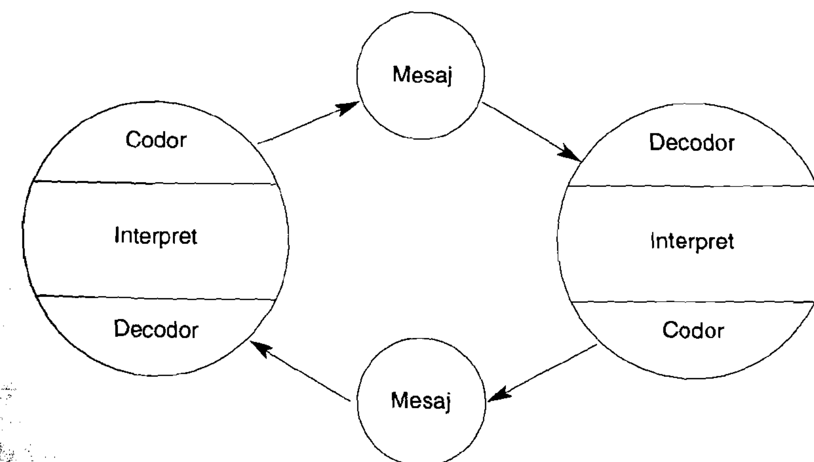
Adaptarea modelelor comunicării la schema de bază a relațiilor publice are rolul de a atrage atenția asupra unuia sau mai multor elemente cheie, care au o importanță variabilă, în funcție de specificul domeniului luat în discuție. Nu trebuie să se piardă din vedere faptul că relațiile publice au o largă aplicativitate socială, ceea ce face ca modelul de comunicare să se modifice de la caz la caz. De pildă, în relațiile publice în domeniul politic, elementele mai importante vor fi purtătorii de imagine (personalitățile politice) și comunicarea tip campanie în perioadele electorale; în schimb, în relațiile publice internaționale, mai importantă va fi comunicarea interculturală, iar strategia de comunicare va trebui să țină seamă de unele constante geopolitice.

Nu se poate epuiza acest domeniu, al variabilității relațiilor publice în funcție de domeniul în care se practică, de aceea, în continuare, se vor trata, cu rol de exemplu, doar două modele ale comunicării, care au relevanță pentru relațiile publice.

Relațiile publice din perspectiva modelelor comunicării

Un prim model cu care relațiile publice se pot asimila este modelul circular al lui Charles. E. Osgood și Wilbur Schramm.

Figura 4. Modelul circular al lui Osgood și Schramm



Relațiile publice pot fi asimilate cu modelul lui Schramm[101], caz în care accentul va cădea pe unele aspecte tehnice ale transferului de semnificații, precum și pe

101. Drăgan, Ion (2007). *Comunicarea. Paradigme și teorii.* București: Rao, pp. 11-20; de asemenea, vezi McQuail, Denis și Windahl, Sven (1982/2001). *Modele ale Comunicării pentru studiul comunicării de masă.* București: Editura Comunicare.ro, pp. 23-25.

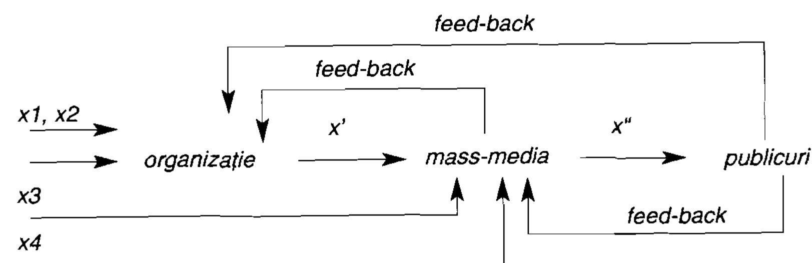
adecvarea între câmpul de referință al sursei (organizația) cu câmpul de referință al destinatarilor (publicurile). Putem observa, pe baza acestui model, următoarele:

a) în privința transferului „tehnic" de semnificații codificator/decodificator: existența unor canale de comunicare adecvate, capabile să realizeze performanțe în transmiterea mesajelor cheie stabilite; reducerea factorilor de mediu care distorsionează atenția receptorilor; cadrul în care se produce comunicarea trebuie să fie adecvat în toate privințele (fizică, temporală, socială, psihologică);

b) în privința semnificațiilor vehiculate între cei doi actori colectivi: sistemele de referință ale emițătorului și receptorului trebuie să fie similare (în situația cea mai frecventă, în cazul relațiilor publice, sistemele de referință diferă, emițătorul va trebui să-și adapteze câmpul de referință mai bogat la câmpul de referință mai sărac al receptorului, altfel comunicarea nu va avea loc).

Un alt model al comunicării cu care este utilă asimilarea relațiilor publice este modelul conceptual elaborat de Bruce Westley și Malcolm MacLean în prelungirea modelului ABX elaborat de Theodore M. Newcomb[102]. Dacă în modelul lui Schramm accentul cădea pe codificare/decodificare (deci pe necesitatea unui „câmp de experiență" comun) și, respectiv, pe importanța *feed-back*-ului pentru sursă (deci pe alternanța rolului de codificator/decodificator) – în modelul conceptual al lui Westley și MacLean accentul cade pe rolul intermediar jucat de mass-media în transmiterea conținuturilor și deci în formarea imaginii organizației. O adaptare a schemei redate de McQuail pentru relațiile publice ar arăta în felul următor:

Figura 5. Modelul conceptual al lui Westley și MacLean



Sursa: Adaptare după McQuail, Denis, și Windahl, Sven, (1982/2001).

În acest model, în afară de cei trei „actori" importanți, mai sunt incluse:

- x1, x2 – evenimentele importante pentru organizație;
- x3, x4 – evenimentele selectate de mass-media pentru a se relata despre ele;
- x'– evenimentul ales de canal (mass-media) pentru a fi transmis;
- x"– mesajul adresat de instituția mediatică audienței;.

102. McQuail, Denis și Windahl, Sven (1982/2001), *op. cit.*, pp. 40-41.

Din acest model reiese importanța mass-mediei, care reprezintă unul dintre publicurile cheie ale organizației. Trăsăturile cele mai importante ale acestui model, cu implicații pentru teoria și practica relațiilor publice, sunt: *(i)* selecția multiplă între evenimentele din realitate, operată atât de „protagoniști" (echipa de conducere sau experții în comunicare din organizație), cât și de jurnaliști; *(ii)* autoreglarea care se realizează, datorită diversității instituțiilor mediatice; *(iii)* distincția între „comunicarea cu un scop" inițiată de organizație și alte tipuri de comunicare; *(iv)* modelul presupune că numai organizația are un scop, instituția mass-media fiind neutră și aservită interesului public (aserțiune contestată de alte modele care nu se vor mai prezenta aici); *(v)* importanța *feed-back*-ului care este multiplu (după cum rezultă din schemă); *(vi)* mass-media este unul dintre cele mai importante publicuri, dar rolul său de releu nu trebuie absolutizat, organizația poate „stabili legătura" proprie cu publicul larg.

5.3. Un model sistemic al relațiilor publice

În general, sistemul este un ansamblu de elemente în interacțiune, care constituie un întreg organizat, cu proprietăți specifice și funcții proprii, deosebite de cele ale elementelor ce îl compun, o formație distinctă și relativ autonomă în raport cu mediul înconjurător. Obiectele sistemului sunt, la rândul lor, totalități structurate (subsisteme), în cadrul cărora legile sistemului nu sunt identice cu cele ale elementelor componente. Sub unghiul relațiilor cu mediul, sistemele sunt închise sau deschise, iar din punct de vedere al capacității acestora de a se schimba, sistemele pot fi, în sens ascendent, cu autoreglare, cu autoorganizare și cu autoinstruire.

Sistemele sociale, extrem de complexe, sunt, în mod obișnuit, sisteme deschise cu autoinstruire. Funcționarea sistemelor rezultă din prelucrarea intrărilor, prelucrarea internă a acestora (în primul rând prin procesare informațională) conform scopurilor sistemelor și pregătirea ieșirilor, a influențelor către exteriorul sistemului, totul realizându-se prin permanenta „comparare" a ieșirilor, prin conexiunea inversă dintre acestea.

Complexitatea uriașă a oricărui domeniu al vieții sociale nu poate fi depășită, în sens cognitiv și acțional, decât printr-o *abordare sistemică*. Aceasta este și situația domeniului relațiilor publice. În fapt, relațiile publice reunesc, într-o articulație de mare complexitate, extrem de numeroase elemente și procese, ceea ce face dificilă atât identificarea (definirea lor), cât și stabilirea tehnicilor adecvate de intervenție și de soluționare a problemelor specifice relațiilor publice. Acest aspect este puternic vizibil, nu în ultimul rând, prin persistența unor controverse privind comunicarea publică și relațiile publice; cel mai adesea, mai ales în spațiul anglo-saxon, comunicarea publică este inclusă în „relațiile publice" (*public relations*).

Teoreticienii proceselor de comunicare îi numesc pe cei care lucrează în relații publice „agenți de legătură". Sociologii se referă la aceștia ca „elemente de legătură a două zone de frontieră", prin aceasta înțelegându-se că cei care lucrează în relațiile

publice realizează transferul de informații între două sisteme. După cum reiese dintr-un document oficial privind relațiile publice, elaborat de *Public Relations Society of America*[103], specialiștii în relații publice fac uz de o multitudine de deprinderi de comunicare profesională și joacă un rol integrator în cadrul organizației și între organizația propriu-zisă și mediul exterior, lucru, de altfel, subliniat și de Edward L. Bernays, în 1923, în prima carte de relații publice *Crystallizing Public Opinion*.

Practic, termenul relații publice a ajuns să fie denumit de mass-media și marele public în alte moduri. Astfel, multe dintre marile firme americane preferă, de exemplu, termenul de *comunicare corporatistă*. Termenul înglobează toate tipurile de comunicare din cadrul unei firme, cum ar fi publicitatea, publicații ale angajaților, biroul de știri, redactarea discursurilor, relațiile cu comunitatea, probleme guvernamentale și telefoanele instalate special pentru a permite accesul rapid al clienților la firma respectivă[104].

Termenul de *probleme publice* (sau *afaceri publice*) reprezintă un alt înlocuitor larg folosit. Majoritatea specialiștilor care lucrează în probleme publice activează în domeniul relațiilor guvernamentale și alte comunități, iar alții în activități de tipul contribuțiilor corporatiste, relații cu mass-media, relații financiare, publicitate, probleme legate de clienți și grafică. Termenul este larg folosit și în cercurile militare. Alte companii și corporații preferă termenul *comunicare de marketing*. Această activitate constă mai ales din publicitatea și promovarea produselor.

Informarea publică este termenul larg folosit de instituțiile de servicii sociale (care pot fi instituții publice sau private), universități, instituții guvernamentale etc. Aceasta înseamnă că se difuzează doar informații, fără să existe intenția de a forma o anumită opinie. În acest sens, trebuie menționat faptul că există o serie de norme internaționale și/sau naționale care prevăd obligativitatea instituțiilor publice și/sau private de a furniza constant informații publice de interes general[105].

În raport cu cele de mai sus, pot fi formulate următoarele observații:

– din familia lingvistică născută pentru a desemna, printr-o expresie sau alta, conexiunile dintre „organizații" (în general) și „public", termenii cei mai frecvent folosiți și care au șansele cele mai mari de a se generaliza sunt cei de „relații publice" și „comunicare publică";

– în interiorul procesului relațiilor publice, ca proces esențial al vieții unei organizații, un loc de prim plan realizează conducerea, opinia publică și relațiile cu publicul (intern și extern al unei organizații);

– abordarea sistemică a relațiilor publice permite punerea în evidență a legăturilor esențiale dintre organizații și viața publică, reliefând astfel expresia publică a vieții sociale.

În ultimă instanță, unitatea de referință în cadrul relațiilor publice este, atât în sens istoric, sub unghiul originii relațiilor publice, cât și în sens funcțional, organizația.

103. Societatea Americană de Relații Publice.

104. O'Dwyer, J. R. (1999). *O'Dwyer's Directory of Corporate Communication*. New York: J.R. O'Dwyer Co., Inc.

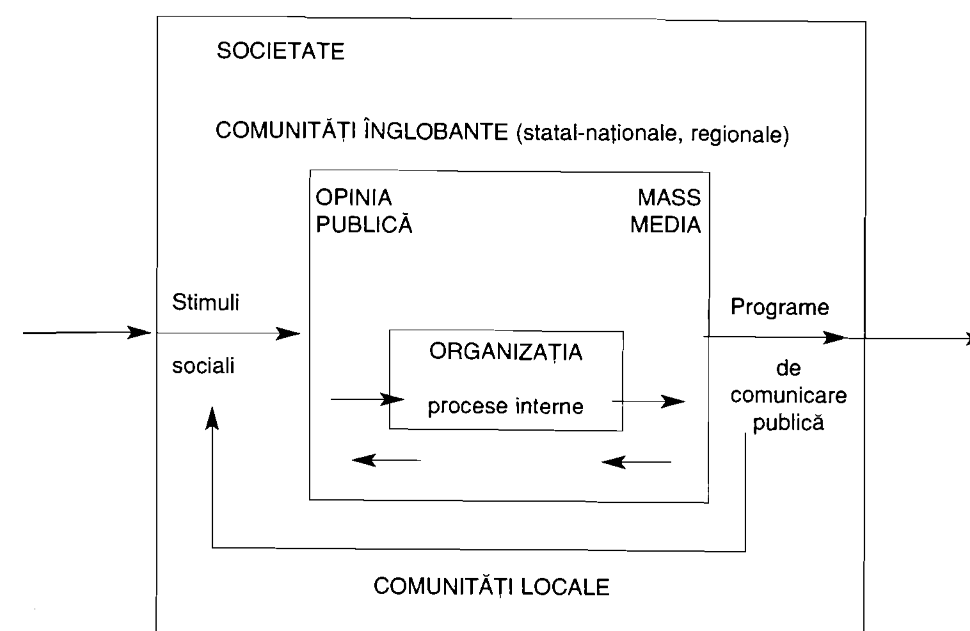
105. Pricopie, Remus (2010). *Participare publică. Comunicare pentru dezvoltare durabilă*. București: Editura Comunicare.ro.

Aici trebuie observat un adevăr fundamental: un chip natural, scopurile organizației nu se pot realiza decât în strânsă legătură cu scopurile societății, deci ale publicului (în sens general), ceea ce leagă indisolubil organizația de mediul extern, de societate. Evident, organizațiile, cum se va vedea într-o abordare de sine stătătoare, sunt extrem de diverse (economice, educaționale, militare etc.). Din punctul nostru de vedere, important este că ele, indiferent de natura lor, au o logică funcțională comună.

Dacă organizația este unitatea de referință, sistemele supraordonate organizației, din perspectiva relațiilor publice, sunt *opinia publică* (*publicul*) și *mass-media*, cu interferențele puternice care există între acestea.

Privind lucrurile în acest mod, *sistemul comunicării publice* poate fi schițat astfel:

Figura 6. Sistemul comunicării publice



Analiza sistemică a comunicării publice face posibilă esențializarea întregului proces. Astfel, de la această altitudine, pot fi mai lesne observate următoarele:

– indiferent de natura organizației, esențiale sunt conexiunile cu publicul și opinia publică și cu mijloacele de informare și orientare a opiniei publice (cu mass-media);

– programele de comunicare publică suportă o determinare „în cascadă", ele primind stimuli sociali și trimițând semnale către: societatea globală (în ultimă instanță), societatea statal-națională (de regulă indirect), comunitățile locale (mult mai frecvent și în forme, atât directe, cât și indirecte), opinia publică aflată în proximitatea sferei de activitate a organizației și către mass-media de profil sau interesată de specificul activității organizației, resursele umane din interiorul organizației.

În cele de mai sus își află rădăcina și domeniile de bază ale relației publice: comunicarea internă, relațiile în cadrul comunității locale, în mediul național și internațional, relațiile cu mass-media.

Ansamblul acestor „trepte“, prin care organizația este influențată și influențează la rându-i, au un numitor comun esențial – *omul, oamenii, resursele umane*. În ultimii ani, în aria științelor manageriale s-a dezvoltat impetuos *managementul resurselor umane*. Acesta se concentrează spre resursele umane interne ale organizației. Comunicarea publică face imperios necesară, după cum rezultă din schița de mai sus, analiza și abordarea simultană a resurselor umane interne ale organizației, dar și a celor externe, a celor reprezentate de „publicul extern“, de opinia publică, de întreaga societate în ultimă instanță. Sub acest unghi, se întrevede deja necesitatea și posibilitatea constituirii și dezvoltării *managementului comunicării publice*, ca „știință globală“ a expresiei publice a interacțiunilor sociale.

5.4. Modele în evoluția relațiilor publice

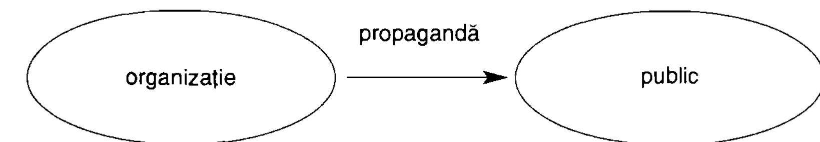
Așa cum am văzut în capitolele anterioare, James E. Grunig și Todd Hunt[106] consideră că istoria relațiilor publice se poate sintetiza în patru modele. Chiar dacă aceste modele au fost construite pentru Statele Unite, pot fi identificate, de regulă, în orice alt spațiu geografic. Mai mult, modelele au relevanță interpretativă și dacă se consideră organizația ca unitate de analiză (deși dacă pe ansamblul social s-ar identifica un model sau altul, organizațiile nu funcționează la unison din acest punct de vedere).

Primul model care poate fi identificat corespunde celei de a doua jumătate a secolului al XIX-lea și este acela al acțiunilor de comunicare cu scop propagandistic: *modelul impresariat-publicitate*[107]. În acest caz, procesul de comunicare este unidirecțional și asimetric, întrucât inițiativa de a comunica aparține sursei (organizației), care urmărește doar persuadarea publicului prin repetarea sau atractivitatea mesajului, fără a ține cont de doleanțele sau reacția publicului. Mai mult, în acest model adevărul ocupă un loc nesemnificativ. Ca exemple mai apropiate în timp pot fi date orice acțiuni de propagandă (cazurile extreme: propaganda nazistă sau comunistă).

106. Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984), *op. cit.*, pp. 21-46.

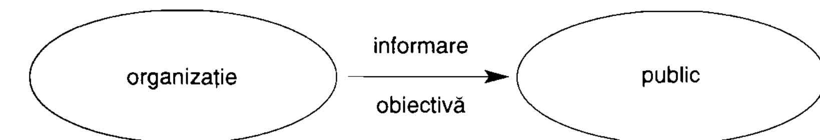
107. În limba engleză: *press agentry/pubicity model*. De remarcat faptul că există și alte traduceri în limba română a acestui termen, ca de exemplu *modelul agent – popularitate* [vezi McQuail, Denis, și Windahl, Sven (1982/2001), *op. cit.*, pp. 162-165].

Figura 7. Modelul impresariat-publicitate



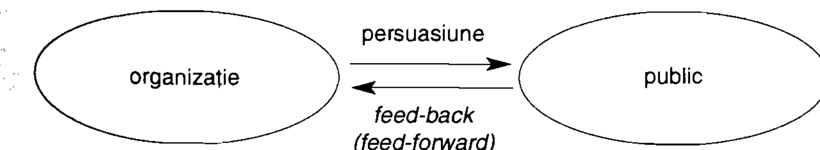
În modelul *informării publice*, care s-a conturat începând cu primele decenii ale secolului XX, accentul cade pe difuzarea neutră a informației, scopul fiind crearea unei imagini pozitive a sursei, fără a falsifica adevărul. Acest model este tot unidirecțional, întrucât nu se urmărește și înregistrează reacția de răspuns a publicului; practica relațiilor publice nu implică activități de cercetare și planificare. În schimb, intenția sursei nu mai este aceea de a deforma realitatea, ca în cazul primului model, prin urmare mesajele transmise se bazează pe realitate.

Figura 8. Modelul informării publice



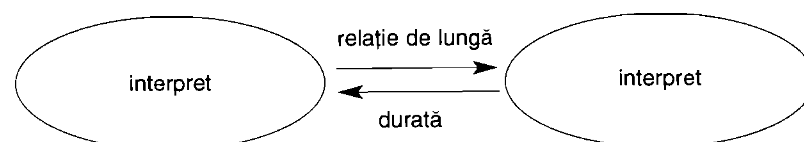
Cel de-al treilea model, *bidirecțional asimetric*, dezvoltat în anii 1920–1960, are tot scopul de a convinge societatea/publicuri specifice. Diferența față de modelele anterioare este aceea că, înainte de elaborarea mesajului, se identifică caracteristicile publicului căruia se adresează (*feed-forward*) astfel încât mesajul să se plieze pe așteptările categoriilor de public vizate. Deci, persuasiunea nu va avea ca suport falsificarea realității ci prezentarea mesajului într-o manieră adecvată receptorilor. Față de modelul informării publice, se observă că în acest caz procesul devine bidirecțional prin înregistrarea *feed-back-ului* de la public. Modelul se numește „asimetric“ deoarece scopul este doar influențarea publicurilor, fără a se lua măsuri de transformare a unor aspecte organizaționale în vederea adaptării. Exemplul cel mai concret îl constituie cazul unui partid politic care caută să atragă o masă cât mai mare de votanți.

Figura 9. Modelul bidirecțional asimetric



În fine, ultimul model, dezvoltat după anii '60, este modelul *bidirecțional simetric*, care reprezintă situația de comunicare ideală, în care sursa (organizația) și publicurile au o poziție echivalentă din punctul de vedere al controlului și inițierii comunicării. Situația este ideală în acest caz, întrucât presupune o relație stabilă și îndelungată între organizație și publicuri, și fixarea responsabilității organizației față de receptorii vizați prin mesaj. În acest model se poate vorbi de profesionalism: se folosesc metode de cercetare și strategii adecvate, fără a se neglija însă principiile etice. Consecința benefică a modelului, atunci când este aplicat, constă în prevenirea, evitarea sau rezolvarea operativă a conflictelor, cu avantajul unei imagini favorabile a organizației.

Figura 10. Modelul bidirecțional simetric



5.5. Rezumat și aplicații

Rezumat

Este posibilă o fundamentare teoretică a relațiilor publice pornind de la mai multe domenii ale științelor sociale. Se pot privi relațiile publice fie pornind de la psihologia socială (relațiile publice ca proces de influențare a opiniei publice/ imaginea organizației ca reprezentare socială), fie pornind de teoria comunicării, caz în care relațiile publice devin componenta cea mai importantă a comunicării organizaționale.

Nu în ultimul rând, se situează paradigmele prin care se pot interpreta relațiile publice. În capitolul parcurs se prezintă doar două dintre ele, modelul sistemic și modelul de dezvoltare istorică al lui James E. Grunig și Todd Hunt.

Concepte cheie

- opinie publică
- proces de influențare socială
- adevăr, încredere
- verosimilitate
- modele ale comunicării
- comunicare organizațională

Aplicație rezolvată

Încercați să realizați legături între comunicare și procesele de influență. Detectați elementele care pot facilita influența în diverse situații de comunicare și dați exemple pentru a ilustra situațiile respective[108].

Actele de comunicare urmăresc, de regulă, transmiterea unor sensuri, dar, de cele mai multe ori, scopul oricărui act de comunicare este influențarea (obținerea unor comportamente dezirabile pentru sursa-emițător). Chiar atunci când se urmărește doar informarea sau schimbarea atitudinii, este vizat și un comportament dezirabil în perspectivă. Din acest punct de vedere, fenomenele de propagandă, vânzare, publicitate, relații publice sunt omogene întrucât pot fi explicate prin factori identici. „Teoria integrată a comunicării"[109] permite descifrarea mecanismului prin care se creează și folosesc în vederea influențării obiecte cognitive de natură diversă. „Comunicarea de influențare" se deosebește de procesele raționale de comunicare, în care se urmărește doar schimbul rațional de conținuturi. Arta sursei nu constă în transmiterea exactă de sensuri, cât în construirea implicită a unei „lumi" de obiecte a căror punere în relație conduce persoanele vizate spre îndeplinirea unei acțiuni cu semnificație pozitivă pentru sursă; la construirea acestei lumi își aduce contribuția și receptorul, de aceea procesul de influență poate fi definit mai curând ca un fenomen de mediere. Pentru ca sursa să obțină efectul dorit, „medierea" nu trebuie să devină vizibilă însă pentru cei vizați.

A influența înseamnă a interveni prin acțiune sau cuvânt, adică prin comunicare, asupra elementelor constitutive ale situației date. Pentru a înțelege schimbările operate trebuie puse următoarele întrebări cu privire la situația de comunicare:

a) Cum s-au modificat *pozițiile* actorilor?
b) Cum s-a schimbat calitatea *relațiilor* dintre actori?
c) Cum au fost reactualizate alte *norme* în locul celor inițiale?
d) Cum au fost stabilite *identitățile* celor implicați?

Exemple.
(a) încadrarea și reîncadrarea pozițiilor

„O clientă intră într-un magazin de obiecte electrocasnice și începe să se plângă de aragazul pe care l-a cumpărat. Reproșurile se aud în toată incinta, în timp ce îi acuză pe rând pe director, pe șefii de raion, pe vânzători. «Ce i-aș putea spune, când se va opri să-și tragă sufletul?», se gândește vânzătoarea. Când clienta se oprește un moment, vânzătoarea îi spune: «Sunteți cu adevărat o gospodină formidabilă, dacă vă pricepeți atât de bine la aragaze". Femeia se calmează și atunci responsabilii magazinului reușesc să facă un aranjament convenabil pentru a rezolva problema."[110]

108. Rezolvarea este o adaptare după Mucchielli, Alex (2002). *Arta de a influența. Analiza tehnicilor de manipulare*. Iași: Polirom.
109. *Ibidem*, p. 191.
110. *Ibidem*, pp. 64-65.

Explicație. Prin complimentul făcut clientei, vânzătoarea a „recunoscut valoarea" acesteia (o așteptare inconștientă a oricărui individ) având ca efecte imediate: constituirea unei relații de recunoaștere și construirea identității clientei drept persoană demnă de a fi apreciată. Acestea determină o repoziționare a autorului complimentelor drept o persoană demnă de a fi ascultată.

(b) schimbarea relațiilor

Exemplul cel mai bun în această privință îl constituie situația de apartenență la un „club de cumpărători"[111]. Folosind băncile de date și corespondența personalizată ca metode, oamenii de afaceri dezvoltă o „relație individuală de masă" al cărui scop este sporirea vânzărilor, dar persuasiunea se bazează pe modificarea calității relației cu clienții. Apartenența la un „club" diferă net de relația vânzător-cumpărător obișnuită prin următoarele caracteristici:

- comuniunea de interese care face să dispară suspiciunea de înșelăciune;
- relația perenă (față de efemeritatea relației vânzător-cumpărător);
- poziția cvasiegalitară și amicală față de ceilalți „membri";
- membrii nu mai sunt anonimi: recunoașterea flatează și oferă un plus de calitate relației.

În concluzie, într-un astfel de club, ofertele nu mai vin din partea unui „agent comercial" ci din partea unei „entități prietene". Actul de cumpărare își pierde semnificațiile negative (riscul de a fi înșelat, neîncrederea, anonimatul relației) și capătă o nouă semnificație, de „schimb bazat pe încredere", cu o persoană cunoscută, care-l apreciază pe cumpărător.

(c) reactualizarea normelor

„Proprietarul unei mici măcelării avea un sector de «mezeluri tradiționale» datorită căruia magazinul său era mereu plin de clienți. În unele zile, coada ajungea până în stradă. Din profit, proprietarul a investit în continuare și a cumpărat două imobile vecine, unde a organizat un magazin modern, cu aparate care simplificau ambalarea și vânzarea. Aceasta a însemnat însă sfârșitul succesului, al abundenței clienților. Reputația sa excepțională a fost rapid înlocuită de considerația rezervată comercianților obișnuiți."[112]

Explicație. Situația inițială a micului magazin cu bună reputație se leagă de o serie de stereotipuri sociale:

- nostalgia pentru „micile magazine de altădată";
- dacă e o afacere de mici dimensiuni, este de încredere;
- un întreprinzător modest e mai apropiat de clienții săi și nu poate să-i înșele;
- dacă sunt mulți clienți înseamnă că totul merge bine;
- ceea ce e obținut cu efort (statul la coadă) are valoare mai mare.

111. *Ibidem*, pp. 119-123.
112. *Ibidem*, pp. 147-148.

d) schimbarea identităților

„Tom Hopkins, student în ultimul an de studii la o universitate americană, era recunoscut ca un lider informal cu influență negativă asupra colegilor săi. Conducătorul universității, de formație teologică, fiind informat despre «faptele» studentului, l-a chemat în biroul său pentru a-i comunica decizia de exmatriculare. Studentul a reușit să schimbe situația în favoarea sa punând câteva întrebări: «Ați vedea altfel lucrurile dacă și clasa noastră ar oferi ceva școlii și dacă eu aș fi unul dintre cei care vor face posibil acest lucru?» urmată de «Ce lipsește școlii cel mai mult?». Exista o nevoie urgentă, mărturisește directorul, pentru un panou electronic de afișaj care costa 15.000 de dolari, o sumă considerabilă. Studentul a mai pus o ultimă întrebare: «Dacă adun banii pentru panoul de afișaj, îmi veți da voie să-mi continui școala?» După un timp de reflecție, directorul l-a întrebat dacă-și poate da cuvântul și întrevederea s-a încheiat."[113]

Explicație. Prin întrebările și propunerea sa, Tom Hopkins a reușit să-și reconfigureze identitatea. Inițial, era considerat drept student-problemă, exemplu negativ și individ cu calități de lider care își convinsese colegii să săvârșească fapte nepermise, prejudiciind astfel universitatea. După oferta de a strânge fondurile pentru panoul de afișaj, situația și identitatea „elevului problemă" s-au schimbat radical:

- liderul care, având influență printre studenți, putea obține în mod nesperat fonduri pentru dotarea materială a școlii;
- „salvatorul" ca exponent al unei clase excepționale.

Studentul a știut ca prin întrebări și răspunsuri să folosească elementele situației reale pentru a face să apară noi obiecte și relații în situația de comunicare. Răsturnarea a fost alimentată și de formația teologică a directorului, al cărui gest va contribui la transformarea „răului" în „bine"; transformarea studentului îi apare drept o posibilă „convertire".

Prin prisma celor patru elemente de mai sus, se pot construi aplicații concrete de concepere și realizare a acțiunilor de comunicare și relații publice. Comunicarea și procesele de influență socială încetează să mai fie o artă rezervată unor inițiați ce au „talentul și intuiția de a comunica" și devine o știință ce poate fi învățată sistematic. Metodologia permite nu doar analiza unor acțiuni de comunicare desfășurate deja, ci și construcția rațională a acțiunilor de comunicare.

Așadar, a comunica înseamnă „a utiliza un ansamblu de metode [...]: înseamnă să vorbești, să-ți modulezi intonația, să te comporți într-un anumit fel, să adopți o mimică, gesturi și atitudini specifice, să alegi o atitudine, să pregătești acțiuni combinate, să elaborezi dispozitive fizice sau normative, să acționezi asupra mediului înconjurător [...] totul pentru a rezolva, cât mai bine cu putință, o problemă legată de un tip de viață".[114]

113. *Ibidem*, pp. 185-188.
114. *Ibidem*, p. 197.

Teme pentru aplicații

1. Dați exemple concrete de procese de influențare socială în mediul on-line și analizați amploarea și factorii care le generează.
2. Cum funcționează relațiile publice ca proces de influențare socială în context intercultural? Răspundeți printr-un eseu.
3. Încercați să determinați, pentru un departament de relații publice al unei organizații, „intrările“, „ieșirile“ și variabilele care structurează procesul intern.
4. Pentru o organizație reală, identificați variabilele perturbatoare din mediul extern. Cum afectează aceste variabile procesele interne? Construiți soluții pentru minimizarea efectelor negative.
5. Pentru o organizație accesibilă studiului, încadrați activitatea de relații publice în cele patru modele ale lui Grunig și Hunt. Prezentați și analizați elementele care v-au dus la concluzia respectivă.
6. În ce măsură un context de criză economică favorizează manifestarea proceselor de influențare socială? Identificați exemple.

Grilă de autoevaluare

1. .... are în vedere tendința indivizilor de a-și pune opiniile în acord cu majoritatea.

De ales între:
a. Conformismul.
b. Complezența.
c. Influența minoritară

2. Una din trăsăturile sistemelor sociale este aceea că:
a. sunt atomizate;
b. sunt premergătoare formării altor formațiuni;
c. sunt autoinstruibile;
d. sunt generatoare de crize periodice.

3. Următoarele sintagme sunt considerate ca înlocuitori ai relațiilor publice de către unele organizații: .... corporatistă, comunicare de .... , informare ....

4. Din nodul central al reprezentării sociale fac parte:
a. acele elemente cu rol de adaptare;
b. elementele stabile și definitorii;
c. acele elemente cu funcția de apărare a părții periferice;
d. elementele care permit ancorarea în realitate.

CAPITOLUL 6
Publicurile organizației

Sociologia comunicării de masă, unul din domeniile care fundamentează și orientează practica relațiilor publice, conferă zone largi de dezbatere pentru capitolul numit „fenomenologia receptării“. În această zonă teoretică și conceptuală, au avut loc dezbateri și s-au formulat serii de idei, de teorii și de critici. O bună parte dintre acestea au avut ca scop clarificarea diferenței între termeni la prima vedere apropiați ca sens și uneori folosiți, în mod greșit, interșanjabil: mulțime, masă, audiență, public. Acest capitol sistematizează aceste diferențe și oferă, ca bază a analizei și practicii, repere pentru identificarea și gestionarea publicurilor unei organizații.

6.1. Definiții ale publicului

Există în literatura de specialitate anumiți termeni care, deși au o prezență milenară, fac mereu obiectul unor reevaluări semantice, al unor hibridizări lingvistice, ceea ce contribuie la acumularea unor semnificații suprapuse asociate aceleiași vocabule. Termenul *public* intră în această categorie. Originar din latinescul *publicus* (la rândul său derivat de la *populus* = „popor“), termenul *public* este unul dintre cele mai utilizate cuvinte, fiind prezent atât în vocabularul curent, cât și în cel de specialitate, dar a cărui definire devine din ce în ce mai dificilă. Unul dintre autorii care detaliază acest aspect este Elisabeth Noelle-Neumann[115] care, în lucrarea sa din 1984, *Spirala tăcerii. Opinia publică – învelișul nostru social*, consideră că există cel puțin trei planuri în care putem să analizăm semnificația termenului *public*: planul juridic, planul științelor politice și planul psihologiei sociale. Fiecare plan aduce încărcături semantice distincte, chiar dacă aflate în aceeași vecinătate. Astfel, din perspectivă juridică, termenul *public* are sens de „accesibil tuturor“, „loc public“, „drum public“, „proces public“[116] –, aflat în opoziție cu termenul *privat*. Din perspectiva științelor politice, termenul *public* intră în asociere cu ideea de „putere publică“ sau „stat“. Câmpul semantic este, de această dată, atât de larg încât, la fel de bine, putem să asociem

115. Noelle-Neumann, Elisabeth (1984/2004). *Spirala tăcerii. Opinia publică – învelișul nostru social*. București: Editura Comunicare.ro.
116. *Ibidem*, pp. 82-83.

termenul *public* ideii de „interes public", „responsabilitate publică", chiar „participare publică"[117] etc. Perspectiva psihologiei sociale asociază termenul *public* de cel al *opiniei publice*, respectiv poziția publicului în raport cu o anumită temă din spațiul public și de interes public.

Construcția teoretică a lui Elisabeth Noelle-Neumann, deși a fost elaborată plecând de la studii mai vechi ale lui Franz Von Holtzendorff[118], Rudolph Von Ihering[119] și Jürgen Habermas[120], nu ia în calcul un alt plan în care termenul *public* a construit, de-a lungul timpului, semnificații: este vorba despre planul sociologic. În acest sens, aduc o serie de clarificări Ana Tucicov-Bogdan, Septimiu Chelcea și Mihai Golu care, în 1981, în *Dicționar de psihologie socială*, au dat termenului public următoarea definiție:

> „[...] categoria sociologică și statistică ce desemnează o colectivitate de persoane, puțin numeroasă sau foarte numeroasă, concentrată sau dispersată spațial, omogenă sau eterogenă din diferite puncte de vedere (sex, grad de instrucție, profesie, apartenență politică, ideologică, rezidență etc.), care are însă în comun un centru de interes sau informații identice și simultane la un moment dat."[121]

În relațiile publice operăm cu toate aceste semnificații. Publicul este: interlocutorul organizației, cel care exercită, în mod legitim, dreptul de a controla, de cele mai multe ori indirect, deciziile organizației și, în același timp, este instanța care evaluează și, dacă este cazul, critică acțiunile organizației, iar toate acestea se desfășoară la vedere, în *spațiul public*. În același timp, însă, trebuie menționat faptul că în domeniul relațiilor publice, atunci când se discută despre public, se pleacă de la semnificația sociologică, în sens de grup de persoane/colectivitate, identificat/ă după criteriile definite mai sus sau după alte criterii[122], care se află în dialog cu o organizație.

Pentru a surprinde mai bine semnificația termenului, din perspectivă sociologică și în contextul relațiilor publice, este necesar să aducem elemente suplimentare. Relația organizație-public se dezvoltă întotdeauna în raport cu o problemă – o numim adesea specificitate – care se află în aria de interes a celor două entități sociale. În plus, interlocutorul organizației devine public numai în măsura în care este capabil să coaguleze în jurul unei idei, în concordanță sau în opoziție cu organizația, și să acționeze în acest sens. Cele menționate anterior reprezintă, de fapt, ceea ce John Dewey[123] aprecia în 1927 atunci când se referea la public, concept pe care, ulterior, Herbert Blumer l-a preluat și dezvoltat, ceea ce a condus la următoarea definiție:

117. În sens de democrație deliberativă sau exercitarea funcțiilor atribuite ideii de cetățenie.
118. Holtzendorff, Franz von (1880). *Wesen und Werth der öffentlichen Meinung*. München: Riegersche Universitäts-Buchhandlung.
119. Ihering, Rudolph Von (1883). *Der Zweck im Recht.2*. Band, Leipzig: Breitkopf & Härtel.
120. Habermas, Jürgen (1962/2005). *Sfera publică și transformarea ei structurală. Studiu asupra unei categorii a societății burgheze*. București: Editura Comunicare.ro.
121. Tucicov-Bogdan, Ana, Chelcea, Septimiu și Golu, Mihai (1981). *Dicționar de psihologie socială*. București: Editura științifică și enciclopedică, p. 204.
122. Acest subiect va fi dezvoltat în secțiunea „Tipologii ale publicului".
123. Dewey, John (1927/1954). *The Public and Its Problems*. Athens: Swallow Press/Ohio University Press.

> „[...] publicul este un grup de persoane care este confruntat cu o problemă, prezintă idei alternative, uneori concurente, cu privire la modul în care problema respectivă poate fi rezolvată și poate cataliza o discuție publică în raport cu această problemă."[124]

O altă sursă de confuzie în înțelegerea termenului *public* este aceea care derivă din suprapunerile de semnificații cu alți termeni, cum ar fi *mulțime*, *mase* (de oameni), *audiență* etc.[125]. Iată de ce, o definiție despre public, în absența înțelegerii semnificațiilor celorlalți termeni menționați, ar putea contribui la menținerea impreciziilor semantice.

6.2. Delimitări conceptuale

Mulțime versus *Public*

Studiul termenului *public* a debutat la începutul secolului XX sub semnul contribuțiilor științifice ale lui Gabriel Tarde[126] și Gustave Le Bon[127], doi autori francezi care au tratat problematica spațiului public și formele de coagulare socială a acestuia. Astfel, lucrările lor au decupat termenul *mulțime*, foarte pregnant în acea perioadă, definit din două perspective: în *sens clasic*, iar aici avea în vedere „o reuniune de indivizi, indiferent de naționalitatea, profesia sau sexul lor și de întâmplarea care a făcut ca ei să se afle laolaltă"[128], sau *din perspectiva psihologiei sociale*, iar în acest caz avea în vedere un „suflet colectiv temporar"[129], o „personalitate socială emoțională"[130] construită în detrimentul personalităților individuale conștiente, raționale. Analizând

124. Glynn, Caroll J., și Jeong, Irkwon (2003). „Public Opinion and the Media", în Johnston, Donald H. (ed.), *Encyclopedia of International Media Communications*, vol. 3, pp. 631-640. Amsterdam: Academic Press, Elsevier Science, p. 632.
125. Lista este mult mai lungă și poate fi completată cu *auditoriu*, *grup de interese*, *stakeholder* etc. În cadrul acestui capitol, ne vom referi, însă, numai la comparația dintre public și *mulțime*, *mase* (*de oameni*), respectiv *audiență*.
126. Gabriel Tarde (1843–1904) a fost jurist francez interesat de tema mai largă a crimelor colective. Din această perspectivă, Tarde publică, începând cu 1892, o serie de studii care tratează problematica legată de modul în care mulțimea acționează în circumstanțele care conduc către violența colectivă: *Les crimes des foules* (1892), *Foules et sectes au point de vue criminel* (1893), *Le public et la foule* (1898), *L'opinion et la conversation* (1899) (Corbu, 2007). În lucrarea sa din 1895, Gustave Le Bon menționează și apreciază în mod explicit contribuțiile lui Gabriel Tarde la înțelegerea modului de formare și manifestare a mulțimilor.
127. Gustave Le Bon (1841–1951) a publicat următoarele cărți care tratează problematica spațiului social: *Les lois psychologiques de l'évolution des peuples* (1894) și *La psychologie des foules* (1895). Volumul publicat în 1895 a fost tradus un an mai târziu în limba engleză sub titlul *The Crowd: A Study of the Popular Mind* și l-a poziționat pe Le Bon în rândul fondatorilor disciplinei intitulată ulterior psihologie socială.
128. Le Bon, Gustav (1895/1990). *Psihologia mulțimilor*. București: Anima, p. 12.
129. *Ibidem*, pp. 12-13.
130. *Ibidem*.

modificările de comportament ale individului aflat sub influența grupului, el a relevat faptul că în mulțime predomină afectivitatea și sugestibilitatea, comportamentul colectiv al mulțimilor fiind, în consecință, preponderent irațional. De aceea, mulțimile sunt gregare, iar „psihologia mulțimilor“ nu se poate defini prin constante valorice sau comportamentale; mulțimea rămâne eminamente spontană și condusă de credințe pasagere, fără o fundamentare logică. Credulitatea și atașamentul episodic față de mesaje sau persoane aflate, temporar, în topul unor semnificații de interes general, reflectă alte fațete ale mulțimii în ipostaza sa activă.

Dincolo de comunicarea directă prin conversație, comunicarea indirectă și informarea colectivă constituie modalitățile principale de formare a publicului ca realitate sociologică. Ceea ce deosebește publicul de mulțime nu este numărul indivizilor (cantitatea), ci calitatea relației dintre aceștia și spațiul social global: particularizarea unei „regiuni ontologice“ prin obiectivarea unor interese relativ constante. Pe baza similitudinii acestor interese este posibilă dezvoltarea unor pasiuni și formarea convingerilor a căror cultivare, prin informații de profil, contribuie la expansiunea publicului ca formație sociologică în textura spațiului social aflat în diversificare. În acest sens, s-a apreciat corect că apariția imprimeriei și a presei stau la baza apariției publicului în calitatea sa de „cetățean al galaxiei Gutenberg“[131].

Ca rezultat cumulat al celor trei revoluții științifico-tehnice, noile componente ale muncii au creat și instituționalizat noi mijloace de producere, difuzare și specializare a informației. În consecință, „Galaxia Marconi“, „descoperită“ de individ prin radio-televiziune, a contribuit, prin noua „tehnosferă“, la realizarea unei „infosfere“ caleidoscopice, aflată în curs de diversificare, în sincronie cu noile opțiuni valorice generate de noile componente ale muncii. De aceea, în prezent, s-a abandonat ideea unui public omogen, în favoarea unei realități incontestabile: aceea a „publicurilor“. Trecerea de la singular la plural – de altfel, în concordanță cu distincția *mulțime/mulțimi* – semnifică logica mișcării istorice ireversibile în care pluralismul real al opțiunilor valorice creează segmente de opinie diferite în compatibilitate cu diversitatea reală a gestionării efective a deciziei la nivelul exigențelor lumii din era informațională.

Mase (de oameni) versus *Public*

Dicționarul de sociologie coordonat de Cătălin Zamfir și Lazăr Vlăsceanu[132] așează termenul *mase* în opoziție cu acela de *elite*. Masele de oameni reprezintă publicuri inactive care „suportă actul guvernării, manipularea și violența elitei“[133]. În același timp, însă, ideea de *mase* asigură fundația teoriilor privind *societatea de masă* care, începând cu a doua jumătate a secolului al XIX-lea, reprezintă, dintr-un anumit punct de vedere, întruchiparea modernității. Progresele științifice și tehnologice

131. McLuhan, Marshall (1975). *Galaxia Gutenberg*. București: Editura Politică.
132. Zamfir, Cătălin, și Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998), *op. cit.*
133. *Ibidem*, p. 337.

care au debutat odată cu Revoluția Industrială, emancipările politice și culturale care au prins contur la început de secol XX, noua geopolitică a spațiilor economice de după cel de-al Doilea Război Mondial, care a condus, în principal, la o liberalizare a bunurilor și serviciilor, și, nu în ultimul rând, dinamica fără precedent în domeniul comunicațiilor și comunicării, toate laolaltă au constribuit la diluarea conceptului de comunitate, așa cum era înțeles la mijlocul secolului al XIX-lea, și anume limitată ca întindere, coezivă, construită pe tradiție și ierarhii clare, stabilă și predictibilă, și definirea unui nou concept, acela de societate de masă, caracterizat prin aglomerări urbane, formată din indivizi cu un grad de independență ridicat, care nu împărtășesc prea multe lucruri în comun din punct de vedere al tradițiilor și valorilor, dar care pot coagula contextual. Vorbim în acest caz de un spațiu atomizat, în care fiecare individ este conștient că aparține unui perimetru social dar nu este capabil să îl cuprindă fizic și nici să cunoască toți ceilalți membri ai acelei „comunități“, nu împărtășește aceleași emoții cu semenii săi – element caracteristic mulțimilor –, dar are în comun cu aceștia o serie de specificități, în special modul în care ajunge să-și atingă obiectivele în viață. Fiecare individ va rezona cu ceilalți indivizi numai pe acele teme care îi vizează în mod direct, fie că este vorba de condițiile de viață, servicii medicale, transport etc., sau de modul în care se raportează intelectual la anumite teme aflate în discuție în spațiul public. În final, putem afirma faptul că masele reprezintă baza de selecție a *publicurilor*, asocierea unui individ la o categorie de public sau alta fiind determinată de existența sau nu a unui anumit context.

Audiență versus *Public*

Definiția „de dicționar“ a audienței afirmă că: „în sens larg, audiența este totalitatea receptorilor unui mesaj difuzat printr-o anumită media“[134]. Deci, audiența este formată din totalitatea acelor indivizi izolați în spațiu, dar care primesc simultan același mesaj, prin intermediul unor canale de comunicare în masă.

Ca punct de plecare al comparației între audiență și public, este ușor de înțeles ce înseamnă o categorie socială desemnată printr-o ocupație sau o orientare (profesorii, sportivii, ecologiștii etc.) însă este mai dificil de identificat *publicul* unei expoziții, al unui film sau al unui *talk-show*. Se pot identifica, prin măsurarea cu ajutorul audiometrelor (*people meter*) frecvența și duratele medii de televizionare; se pot construi indicatori care să redea destul de mult din caracteristicile publicurilor respective (caracteristicile demografice și culturale). Indicatorii medii cei mai folosiți sunt: *rating*-ul (pătrunderea pe piață – numărul de spectatori potențiali care au primit un mesaj sau au privit un program) și *market share* (cota de piață – proporția de telespectatori care preferă un anumit canal la un moment dat, comparativ cu altele concurente).

Cu toate acestea, caracterizarea publicului în termeni de procese de *receptare* presupune o analiză diferențiată și dintr-o altă perspectivă. Înțelegerea *receptării* și

134. Zamfir, Cătălin, și Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998), *op. cit.*, p. 57.

caracterizarea *publicurilor* presupun, în primul rând, a defini *obiectul* receptării (jurnal de știri, eveniment, newsletter intern etc.) și *relația* auditoriului cu aceste producții. Cu toată abundența de date în domeniul audiențelor, acestea nu spun nimic despre modul „individualizat" în care elementele din public recepteză un mesaj. Dincolo de acestea, indicatorii de audiență nu garantează nici măcar stabilirea unui portret fidel al audienței, din cauza eterogenității acestora.

Măsurătorile de audiență s-au impus încă din anii 1940 ca efect în principal al exploziei mediatice (factori sintetizați de către Denis McQuail)[135]:

– audiența ca *agregat* social (de spectatori, cititori, ascultători, telespectatori) căruia îi sunt destinate produsele media;

– audiența ca *masă* de indivizi caracterizată prin număr mare, eterogenitate, anonimat, lipsa unei forme de organizare;

– audiența ca *public* autonom, consumator de media, dar posedând o anumită independență față de acestea;

– audiența ca *piață*, adică un agregat de *consumatori potențiali* spre care sunt îndreptate mesajele media: activitatea mass-media apare ca un act comercial, o relație între „produse/servicii" și consumatori.

Observațiile lui McQuail ne atrag atenția asupra distincțiilor despre care vorbeam: termenul „audiență" are o sferă largă și poate fi, până la un punct, considerat ca incluzându-i pe ceilalți.

După cum observă McQuail[136], audiența este caracterizată îndeosebi prin atributele sale economice (venituri și consum) sau sociale (nivel de instruire). Consumul de Internet, ascultarea radioului, televizionarea reprezintă comportamente de *cumpărare* ale indivizilor, care sunt la rândul lor „cumpărați" ca audiență. Succesul sau eșecul producțiilor mediatice sunt condiționate mai mult de comportamentele de consum ale indivizilor, decât de calitatea sau valoarea intrinsecă a mesajului sau produsului mediatic. „Un produs media este o marfă sau un serviciu oferite spre vânzare unui grup de consumatori potențiali, în competiție cu alte produse media"[137].

6.3. Receptarea ca element definitoriu al publicului

În sociologia comunicării de masă, trecerea de la studiile de audiență la studiile asupra receptării s-a realizat în momentul în care s-a trecut de la analiza *consumatorilor* la noțiunea publicului „diferențiat" și nuanțat în interpretarea mesajului, și mai ales la redefinirea mesajelor mediatice din comunicarea publică ca fiind *discursuri*

135. McQuail, Denis (1985). *Mass Communication Theory. An Introduction*. London: Sage Publications, p. 220.
136. *Ibidem*.
137. *Ibidem*, p. 221.

în acțiune. Această trecere a însemnat schimbarea perspectivei asupra publicurilor. Odată cu anii 1960, perioadă în care au fost dezvoltate o serie de concepte și modelări noi (teoria spiralei tăcerii, teoria dependenței, teoria cultivării etc.), receptorii nu mai sunt considerați ca fiind pasivi și omogeni. Comunicarea mediatică și comunicarea publică în general este un proces interactiv, de înțelegere reciprocă, și totodată un proces dinamic, în care ambii poli (și cel receptor) evoluează și particularizează sensurile transmise de celălalt pol. Cea mai convingătoare ilustrare a acestei perspective o reprezintă explozia comunicării virtuale, care are interactivitatea și transformarea continuă a polilor relației de comunicare ca elemente definitorii.

Receptarea este un act creativ, iar specialiștii în relații publice trebuie să conceapă mesajele și planurile de comunicare cunoscând acest aspect. Suporturile mesajelor (o pagină de ziar, un afiș, o producție audio-video) transferă un ansamblu de semnale/semne imagini, litere, deci elemente perceptibile. Însă doar conștiința individului receptor poate conferi *semnificații* acestor semnale/semne; prin receptori dotați cu conștiință și prin acte de „atribuire" a semnificațiilor semnelor și formelor, acestea capătă sens. Fără actualizarea acestui rezervor de semnificații care condiționează receptarea, semnele/semnalele emise ar rămâne la nivel de posibilitate. În esență, receptarea este o *confruntare* între propunerile mesajului (un film, o revistă, un *website*) și *dispozițiile sau experiența* subiectului[138].

Participarea (intelectivă și emoțională) a individului care primește un mesaj (în sens larg) se realizează la patru niveluri ale receptării[139]. Primul este *spațiul semnelor*: este relația receptorului cu sistemul de semne/forme, precum sunete, culori, mișcări, mirosuri etc. (relația directă dar și raportarea la individ, în interiorul propriului spațiu de experiență senzorială). Al doilea nivel este acela al *spațiului-lume* – acțiuni, evenimente, personaje, actori etc., fie că acestea sunt oferite prin „creații" din genurile de „realitate" (știri, reportaje, documentare etc.), fie prin opere de ficțiune (un film, un roman istoric etc.). Prin intermediul acestor producții, receptorul intră în contact cu alte secțiuni ale lumii sociale (prin identificare, proiectare sau distanțare). Al treilea nivel este acela al *sesizării mesajului* din *punctul de vedere personal*, ca receptori. Este spațiul luării de poziție prin mecanisme de interiorizare, apropiere, evaluare a operei (o carte, expoziția unui pictor, un film etc.) sau a unei emisiuni de televiziune. A recepta înseamnă a „te exprima pe tine ca receptor". Al patrulea nivel este cel al *schemelor* prin care receptorul construiește și integrează mesajele primite (scheme filtrate și consolidate prin experiența trăită).

Potrivit acestei teorii, mesajele provoacă patru tipuri de *rezonanță* în contactul cu receptorii[140]: (a) *rezonanța emotivă*, generată de receptarea unor senzații provocate de mesaj (auditive, olfactive, vizuale) și care se traduc prin emoții; (b) *rezonanța evocărilor*; asocierile de idei generate indirect de comunicări conduc la trezirea unor imagini,

138. Drăgan, Ion (2007). *Comunicarea. Paradigme și teorii*. București: Rao, Partea a XII-a.
139. Jauss, Hans Robert (1978). *Pour une esthétique de la réception*. Paris: Gallimard, p. 20.
140. *Ibidem*, p. 25.

reprezentări existente în universul imaginar al receptorului; (c) *rezonanța cognițiilor*: conținuturile mesajelor, elementele ideatice ale acestora (învățăminte, judecăți, opinii, concluzii) apar ca răspunsuri cognitive la întrebări și probleme care îl preocupă și pe care dorește să le înțeleagă; (d) *rezonanța incitativă*: suscitarea de acțiuni, proiecte, aranjamente morale sau politice în spiritul și la „apelul" mesajelor (a face donații pentru sinistrați, a se asocia unei cauze sociale, a declara adeziunea pentru un partid politic etc.).

6.4. Tipologii ale publicului

Am văzut mai sus că fiecare organizație, în funcție de domeniul în care își desfășoară activitatea, de dimensiunea sa, de aria geografică în care activează, de valorile pe care le împărtășește și de politicile pe care le promovează, are un anumit public. De asemenea, am reținut faptul că, deși din punct de vedere gramatical, cuvântul *public* este defectiv de plural, în practica relațiilor publice, utilizarea singularului poate produce confuzii majore deoarece o organizație nu are o singură categorie de public ci mult mai multe, identificate în funcție de o serie de specificități. De asemenea, am analizat distincțiile dintre public și alți termeni aflați în vecinătatea acestuia, ca de exemplu *mulțime*, *mase (de oameni)*, *audiență*. În acest stadiu este firesc să încercăm să trecem la următoarea fază și anume aceea de a identifica publicurile concrete ale unei organizații, proces care ar trebui să conducă la desenarea *hărții publicurilor* unei organizații.

Trebuie precizat încă de la început faptul că nu există o metodă standard de identificare a publicurilor unei organizații. Există însă o serie de metode prin care pot fi identificate/clasificate publicurile unei organizații în funcție de anumite criterii. Este ceea ce numim în literatura de specialitate *tipologii ale publicurilor*. Fiecare tipologie este construită plecând de la o idee, iar identificarea hărții publicurilor unei organizații s-ar putea face utilizând una sau mai multe tipologii. Din punct de vedere tipologic, literatura de specialitate distinge între următoarele tipuri de public:

Publicul de masă

Publicul de masă este un rezultat al unui larg interes, resimțit în toate segmentele de opinie, pentru receptarea mesajelor. Această categorie de public nu se caracterizează, deci, prin comunitatea aprecierii „în masă" sau unanime a mesajelor, ci prin comunitatea de interese.

Publicuri dispersate / publicuri concentrate

După distribuția spațială, există *publicuri dispersate*, care valorizează divergent mesajele, și *publicuri concentrate*, care valorizează relativ similar mesajele, dar cooperează între ele pentru creșterea autorității sursei care emite mesajele respective.

Publicuri omogene / publicuri eterogene

După concentrare, avem *publicuri omogene*, care valorizează convergent același tip de mesaj și manifestă o frecvență ridicată în receptarea mesajelor, sau *publicuri eterogene*, care rezultă prin agregarea unor segmente de opinie relativ eclectice, interesate constant față de un gen anume de mesaj, dar valorizându-l sensibil diferit.

Publicuri instituționalizate / publicuri neinstituționalizate

După gradul de instituționalizare a sursei de mesaj, se mai cunosc: *publicuri organizate și neorganizate*, *publicuri instituționalizate* și *publicuri neinstituționalizate*. Diferența poate fi majoră în sensul că se așteaptă de la publicurile organizate să fie mult mai puternice. Pe de altă parte, în timp ce publicurile organizate sunt, de regulă, previzibile, publicurile neorganizate pot fi extrem de periculoase prin reacțiile spontane pe care le pot genera.

Publicuri interne / publicuri externe

După gradul de apartenență la o organizație, putem avea *publicuri interne*, în care includem, de regulă, angajații unei organizații, și *publicurile externe*, care se referă la toate celelalte categorii de public. Această tipologie este utilă pentru a atrage atenția organizației asupra faptului că orice proces de comunicare începe din interior, publicurile interne fiind de multe ori neglijate.

Publicuri tradiționale / publicuri viitoare

În acest caz se are în vedere o anumită dinamică a publicurilor unei organizații. Legăturile de astăzi ale unei organizații pot fi fundamentate pe o serie de conexiuni construite în timp. Totuși, aceste legături se pot menține în viitor sau nu, în funcție de o serie de elemente de ordin contextual. În același timp, este de așteptat ca o organizație să intre în contact cu alte categorii de public, respectiv cu publicul viitor. Acesta poate fi cunoscut, fiind în corelație cu planurile de dezvoltare ale organizației, sau poate fi descoperit întâmplător.

Publicuri formate din sprijinitori, oponenți sau persoane neutre

Această tipologie este construită plecând de la atitudinea față de organizație. Distincția este absolut necesară în cazul acelor categorii de organizații care sunt dependente direct de sprijinul publicurilor, ca de exemplu partidele politice.

Publicuri centrale / publicuri periferice

Această distincție, dezvoltată, în 1997, de Timothy J. Rowley, de la Universitatea din Toronto, pleacă de la tabloul general social în care o organizație își desfășoară activitatea[141]. De cele mai multe ori, organizația ale cărui publicuri le studiem, nu se află în centrul mediului în care activează. Din acest motiv, gradul de centralitate al publicurilor organizației în cauză poate fi un indicator destul de important pentru succesul politicilor acesteia.

Publicuri primare, secundare și marginale

Această tipologie pleacă de la capacitatea publicului de a influența politicile unei organizații. Astfel, în prima categorie vom regăsi acele publicuri de a cărei prezență depinde, în bună măsură, funcționarea organizației (de exemplu: studenții, profesorii – în cazul unei universități). Această tipologie a fost pentru prima dată utilizată de Lawrence W. Nolte în 1974[142].

Publicuri importante / publicuri mai puțin importante

Ideea potrivit căreia anumite publicuri nu sunt importante este greșită deoarece orice public poate juca un anumit rol într-un anumit moment. Cu toate acestea, sunt autori care consideră că managerii unor organizații ierarhizează publicurile în funcție de o serie de atribute pe care acestea (publicurile) le au sau nu, și anume: *putere, legitimitate* și *urgență*[143]. În funcție de prezența sau absența acestor atribute, publicurile pot fi împărțite în:

– *public primar* sau *foarte important* (deține toate atributele);

– *public de prioritate medie*, care deține două dintre atributele menționate mai sus și care, la rândul său, poate fi împărțit în *dominant* (deține atributele *putere* și *legitimitate*), *periculos* (deține atributele *putere* și *urgență*), *dependent* (deține atributele *legitimitate* și *urgență*);

– *public puțin important*, care deține numai unul dintre atributele menționate mai sus și care, la rândul său, poate fi împărțit în *inactiv* (deține atributul *putere*), *discreționar* (deține atributul *legitimitate*), *solicitant* (deține atributul *urgență*).

Această tipologie este apropiată de tipologia dezvoltată de Lawrence W. Nolte.

141. Rowley, Timothy J. (1997). „Moving Beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences“, *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 887-910.

142. Nolte, Lawrence W. (1974). *Fundamentals of Public Relations: Professional Guidelines Concepts and Integrations*. London: Pergamon Press Inc.

143. Mitchell, Roald K., Agle, Bradley R., și Wood, Donna J. (1997). „Toward a Theory Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts“, *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 853-886.

Publicurile lui James E. Grunig

James E. Grunig, renumit profesor american în domeniul comunicării sociale și al relațiilor publice, a realizat în anii '80 o serie de cercetări privind corelațiile care ar putea exista între anumite teme de interes public și tipul de comportament al publicurilor[144]. În urma acestor cercetări, James E. Grunig a desprins patru categorii de public:

– *publicul tuturor problemelor* – acest tip de public este foarte activ, implicându-se în toate dezbaterile care au loc în spațiul public;

– *publicul apatic* – nu este interesat de ceea ce se întâmplă în spațiul public, prin urmare nu reacționează;

– *publicul unei singure probleme* – este de regulă rezervat în a acționa public, dar poate să devină foarte activ dacă temele aflate în dezbatere publică ating o arie de care este interesat în mod special;

– *publicul problemelor fierbinți* – reprezintă acel tip de public dispus să aibă o atitudine publică numai dacă problema aflată în discuție este de maximă actualitate și cu un impact larg la nivelul comunității/regiunii/statului respectiv.

Publicurile lui Seitel

Combinând mai multe categorii de public, Fraser P. Seitel consideră că se poate ajunge la conturarea *hărții publicurilor cheie* ale unei organizații. Evident, aceste hărți vor fi individualizate pentru fiecare organizație în parte. De exemplu, în cazul unei corporații multinaționale se pot identifica douăzeci de publicuri-cheie: presa – *press*; publicurile implicate – *stakeholders*; comunitatea investitorilor – *investiment community*; concurența – *competitors*; furnizorii – *suppliers*; grupurile de interes speciale – *special interest groups*; comunitățile învecinate – *community neighbors*; comunitatea internațională – *international community*; băncile și firmele de asigurare – *bank, insurers*; asociații de profil – *trade association*; distribuitorii – *dealers/distributors*; clienții – *customers*; organele legislative federale, statale, locale – *federal, state, local legislators*; autoritățile – *regulatory authorities*; comunitatea academică – *academic community*; sindicatele – *labor union*; conducerea corporației – *board of directors*; funcționarii – *clerical employees*; familiile angajaților – *employees families*; managerii – *managers, supervisors*[145].

Publicurile lui Hendrix

Jerry A. Hendrix aduce o nouă abordare privind problematica publicurilor[146]. El consideră că fiecare public în parte trebuie privit și în raport cu sub-categoriile sale.

144. Grunig, James E. (1983). „Communication behaviours and attitudes of environmental publics: Two studies“, *Journalism Monographs*, 81.

145. Seitel, Fraser P. (2004). *The Practice of Public Relations*, 9th edition. New Jersey: Pearson Education International, pp. 8-9.

146. Hendrix, Jerry A., și Hayes, Darrell C. (2010). *Public Relations Cases*, 8th edition. Belmont, California: Thomson Wadsworth, pp.12-22.

Astfel, publicul mass-media este prea general pentru a putea înțelege specificitatea acestuia în raport cu organizația. Tocmai de aceea, este necesar să se meargă în detaliu și să se vadă despre ce fel de mass-media este vorba. Astfel, el introduce o serie de criterii de diferențiere (naționale, regionale, locale; tipărite, radio, televiziuni; publicații/posturi generale sau specializate etc.) care, în final, conduc la 23 de sub-categorii de publicuri ale publicului intitulat *mass-media*. În același mod identifică sub-categoriile de public ale celorlalte nouă categorii de public apreciate de autor ca fiind dominante: *mass-media, angajați, membri, comunitatea locală, structuri guvernamentale, consumatori, public internațional, public special, public integrat.*

Dincolo de diferențele lor specifice, toate tipurile de public stau la baza conturării, declanșării și evoluției fenomenelor de psihologie colectivă. Nu identitatea aprecierilor, ci sensul comun al acestora contribuie la formarea publicului, confirmând ipoteza conform căreia, dacă „opinia este un fapt psihosocial, publicul este un fenomen social".

6.5. Rezumat și aplicații

Rezumat

Între public, masă, mulțime și audiență există elemente comune, dar și diferențe de nuanță. Masa și mulțimea reprezintă noțiuni importante în sociologia comunicării, rezultate ale fenomenului de masificare, apărut în secolul al XIX-lea, odată cu lărgirea accesului la media. Spre deosebire de audiență, care se concentrează pe actul consumului de media, publicul se diferențiază prin accentul pe receptarea independentă și individualizată. Publicul reprezintă unul dintre cele mai importante elemente în relațiile publice, celălalt pol al relației de comunicare a organizației, „destinatarul" mesajelor acesteia, și totodată interpret și element activ în cadrul acestei relații. Publicul unei organizații nu este însă unic. Întâlnim diferite categorii de public pe care, de cele mai multe ori, le identificăm în funcție de o serie de elemente specifice, cum ar fi distribuția spațială, omogenitatea, gradul de instituționalizare, apartenența la organizație, raportarea la organizație, poziționarea în spațiul social etc. Publicurile unei organizații, identificate în funcție de aceste caracteristici, constituie „harta publicurilor". Această *hartă* nu este statică, fiind caracterizată de o anumită dinamică.

Aplicație rezolvată

Pentru un actor politic independent, în vârstă de 50 de ani, de profesie om de afaceri, cunoscut doar în mediul urban, identificați și caracterizați șapte segmente de public cărora s-ar putea adresa în campania electorală.

Au fost identificate șase segmente din mediul urban și unul din mediul rural:

(1) *Populație defavorizată* din mediul urban (șomeri, oameni nespecializați cu salarii mici, oameni cu locuri de muncă sezoniere, oameni cu venit mic pe membru de familie), cu vârsta 30-45/50 de ani, cu nivel scăzut de instruire, cu familie proprie, atât bărbați, cât și femei, cu copii minori și părinți în întreținere, din mediul urban (orașe mari – cartiere muncitorești, orașe mici), care accesează canale de informare de tip televiziune. Valori: familia, locul de muncă, protecția statului, siguranța zilei de mâine, creșterea copiilor, distracția accesibilă.

(2) *Bărbați activi* și informați politic, cu vârsta 30-45/50 de ani, cu nivel de instruire mediu și ridicat, căsătoriți, din mediul urban, angajați în mediul privat sau cu afaceri de dimensiuni mici, care accesează canale media de tip televiziune (consum moderat, știri și dezbateri, seara), radio și bloguri. Valori: patriotismul, sănătatea economică, competența, capitalul de educație, egalitatea de șanse, eficiența, timpul, proprietatea materială, confortul.

(3) *Întreprinzători neimplicați politic*, bărbați și femei, cu vârsta 35-50 de ani, din mediul urban, venituri medii și mari, nivel de instruire mediu și ridicat, antreprenori (afacere proprie), cu bază materială bună, care accesează canale de informare: publicitatea stradală. Valori: independența, proprietatea, confortul, încrederea în forțele proprii, securitatea zilei de mâine, familia.

(4) *Femei moderne*, cu vârsta 33-40 de ani, angajate în sectorul privat sau companii multinaționale, căsătorite sau divorțate, cu copii, din mediul urban, cu nivel mediu și ridicat de instruire, cu venit mediu, care accesează canale de informare de tip radio, televiziune (mici consumatori, știri), Internet (consum moderat), care citesc reviste săptămânale. Valori: familia, copiii, educația, confortul, stabilitatea socială și economică, securitatea materială, credința în Dumnezeu, civilizația, progresul, încrederea.

(5) *Femei tradiționaliste*, cu vârsta 33-40 de ani, angajate în sectorul de stat, având salarii mici, căsătorite, cu nivel de instruire mediu, din mediul urban, care accesează canale de informare de tip televiziune (mari consumatori, știri și divertisment), care citesc reviste lunare și săptămânale. Valori: familia, copiii, credința în Dumnezeu, educația, confortul, proprietatea, încrederea, siguranța zilei de mâine, tradiția.

(6) *Adulți prosperi din mediul rural,* bărbați și femei cu vârsta 33-45 de ani, cu nivel mediu și ridicat de instruire, având o afacere proprie sau sursă de venit din străinătate, cu venituri medii, beneficiind de un confort echivalent cu cel din mediul urban, cu familie. Canale de informare accesate: televiziunea și radioul (consumatori moderați), acces la Internet și legătură cu orașele. Valori: familia, comunitatea, credința în Dumnezeu, liniștea, confortul, independența.

(7) *Pensionari de genul masculin din mediul urban*, cu vârsta 60-70 ani, activi politic și informați, cu nivel mediu și ridicat de instruire, cu nivel satisfăcător de trai, dar marcați de problemele sociale, căsătoriți sau văduvi, încă în legătură strânsă cu copiii. Canale accesate: televiziunea (mari consumatori). Valori: sănătatea, familia, educația, cultura, tradiția, experiența, timpurile trecute.

Teme pentru aplicații

1. După modelul din aplicația rezolvată, identificați minim șapte segmente de public din organizația de apartenență, caracterizați-le și ierarhizați-le după importanță.
2. Comentați următoarea afirmație: „Organizația noastră nu are decât două publicuri, publicul intern și publicul extern." Este adevărată? Câte publicuri are organizația de apartenență? Răspundeți printr-un material care să argumenteze numărul oferit ca răspuns.
3. Identificați criteriile cele mai relevante după care se calculează importanța publicurilor unei organizații în care aveți acces. După ce identificați minim patru criterii, încrucișați-le pentru a obține segmente de public ale organizației.
4. Dintr-un segment reprezentativ de public al unei organizații, selectați câțiva indivizi și, printr-un ghid de interviu conceput în prealabil, încercați să detectați elemente definitorii ale stilului de viață și ale consumului de media. Apoi, realizați un portret cât mai detaliat al segmentului de public considerat.
5. După expunerea unui segment de public relevant la un mesaj (scris sau audio-video) aplicați un chestionar pentru a identifica particularitățile individuale de receptare și schimbarea opiniei. După prelucrarea rezultatelor, faceți comentarii cu privire la concepția mesajului, la efectele sale și la adecvarea canalului/suportului.

Grilă de autoevaluare

1. Care dintre următoarele afirmații este adevărată?
   a. publicul și audiența sunt unul și același lucru;
   b. masa se transformă în mulțime în societatea informațională;
   c. audiența este totalitatea indivizilor care primesc simultan același mesaj prin intermediul media;
   d. pentru a înțelege receptarea unui mesaj, se calculează *rating*-ul și *market share*.

2. .... este o reuniune eterogenă de indivizi care sunt prezenți simultan în același loc. .... se referă la consumatorii unor mesaje media. .... este instanța care evaluează și uneori critică mesajele organizației.

3. Care dintre elementele de mai jos caracterizează un public omogen?
   a. valorizează convergent mesajele;
   b. se compune din indivizi care fac parte din aceeași generație;
   c. manifestă o frecvență ridicată în receptarea mesajelor;
   d. se caracterizează prin legături intense spațio-temporale între indivizi.

4. Care este al patrulea nivel al receptării?
   a. nivelul simțurilor;
   b. nivelul schemelor rezultate din filtrul experienței;
   c. nivelul interacțiunii cu lumea;
   d. nivelul opiniei personale.

CAPITOLUL 7

Suportul relațiilor publice

Relațiile publice se construiesc pe un terenul „invizibil", greu de cuantificat în cifre și de caracterizat, dar consistent și omniprezent: opinia publică. Către publicuri, suportul și canalul cel mai important este reprezentat de mass-media, cu înte cortegiul de transformări structurale și de misiune care le însoțește în perioada actuală. Ca rezultat, imaginea actorilor publici individuali și colectivi. Capitolul explorează repere ale acestui lanț străbătut de relațiile publice în demersul lor pragmatic, fără a uita să amintească și reperele de valoare: suportul etic și suportul juridic al comunicării publice.

7.1. Opinia publică, terenul de lucru

În prezent, fenomenul opiniei publice – observă Ștefan Buzărnescu în *Sociologia opiniei publice*[147] – este obiect de cercetare al unor institute specializate. Etimologic, opinia provine de la latinescul „*opinio*" care derivă de la „*opinari*" = a formula o părere, și este expresia unei aprecieri subiective față de o situație problematică. Opinia se constituie întotdeauna ca evaluare, apreciere, valorizare a unui fapt, fenomen, eveniment, a unei idei din actualitate. Jean Stoetzel[148] considera opinia drept „formula nuanțată care, asupra unei probleme delimitate, obține adeziunea fără rezerve a unui subiect". Sociologul francez definea conceptul prin opoziția față de „opinia privată" care este labilă, insesizabilă, în timp ce opinia publică este stabilă și sedimentată. Caracteristica fundamentală a opiniei o constituie aceea de a fi un fenomen relativ la ceea ce este actual, public, de interes social și puternic grevat de spontaneitatea subiectivității receptoare de mesaj.

Definițiile multiple date opiniei publice pot fi împărțite în mai multe categorii[149]:

a) Definiții axate pe cercetarea modului în care se distribuie răspunsurile la întrebările din sondaje. O astfel de definiție este următoarea:

---

147. Buzărnescu, Ștefan (1996). *Sociologia opiniei publice*. București: Editura Didactică și Pedagogică, pp. 7-45.
148. Stoetzel, Jean (1943). *Theorie des opinions*. Paris: PUF, p. 25.
149. Derivery, Daniel (1993), *apud* Chelcea, Septimiu (2002). *Opinia publică*. București: Editura Economică, p. 26.

„[...] forță activă sau latentă, derivată dintr-un amestec de gânduri, sentimente și impresii individuale, amestec care este măsurat prin gradul de influență variabil al diferitelor opinii în interiorul agregatului."[150]

Astfel de definiții se nasc dintr-o perspectivă cantitativă, care urmărește doar distribuția statistică a răspunsurilor.

b) Definiții care accentuează dimensiunea politică a opiniei publice, văzută ca o forță de care guvernul trebuie să țină seama:

„Opinia publică este o forță socială care rezultă din similitudinea judecăților făcute asupra anumitor subiecte de către o pluralitate de indivizi și care se exteriorizează în măsura în care devine conștientă de ea însăși."[151]

În acest caz, perspectiva e una politologică, accentuează mai degrabă rolul opiniei publice, ca reprezentant al maselor anonime. Opinia publică este văzută ca entitate ce ar reprezenta o contragreutate, necesară, de altfel, față de puterea politică.

c) Definiții care au în vedere agregarea opiniilor, subliniind faptul că opinia publică nu este suma opiniilor individuale, ci structurarea lor în urma interacțiunii de grup:

„Opinia publică este o situație în care unul sau mai mulți indivizi se exprimă sau pot fi chemați să se exprime în termeni de aprobare sau susținere (sau de dezaprobare sau opoziție) a unei situații, persoane sau propuneri larg împărtășite, de o proporție, intensitate și constanță, astfel încât rezultă probabilitatea unei acțiuni efective directe sau indirecte în raport cu obiectivul implicat."[152]

Perspectiva în acest caz acordă grupului și interacțiunii un rol foarte important în crearea continuă a realității sociale. Opinia publică este un rezultat, o agregare a opiniilor individuale care se transformă reciproc pe măsura exprimării lor în spațiul social.

Confuzii în folosirea termenului de opinie publică

O serie de autori semnalează greșelile și exagerările de utilizare determinate de neclaritatea conceptului de opinie publică. Înainte de a-și formula propria definiție, Floyd H. Allport[153] atrage atenția asupra unor „ficțiuni și impasuri" care-și pun amprenta asupra înțelegerii corecte a termenului de opinie publică: (a) Personificarea opiniei publice, care este considerată ca entitate supragrupală („vocea opiniei publice" sau „conștiința publică" sunt metaforele cele mai frecvente ale acestei ficțiuni); (b) Personificarea publicului: practică jurnalistică greșită care poate ajuta la legitimarea oricăror idei sub

150. Sedman, Virginia (1932), *apud* Chelcea, Septimiu (2008). *Psihosociologie. Teorii, cercetări, aplicații*. Iași: Polirom, p. 147.

151. Chelcea, Septimiu (2002). *Opinia publică*. București: Editura Economică, p. 25.

152. Allport, Floyd H. (1981). *A la recherche d'une science de l'opinion publique*, în Padioleau, Jean, *L'opinion publique*. Paris: Mouton, p. 144.

153. *Ibidem*, pp. 127-133.

umbrela preferinței „publicului"; (c) Interpretarea greșită a publicului drept entitate colectivă în timp ce conceptul e folosit totuși pentru a desemna indivizi („țara a votat"); (d) Incluziunea parțială în folosirea termenului „public": publicul desemnează de multe ori o abstracție, izolarea unui grup de persoane împărtășind o serie de interese specifice; (e) Ficțiunea entității ideale: publicul este o esență care, asemenea „ideilor" platoniciene, preexistă în spiritul tuturor; (f) Teoria emergentă: opinia publică este rezultatul discuției de grup; (c) Teoria elogioasă: opinia publică este un produs ideal, unic, rezultând din interacțiunea persoanelor creative; (g) Confuzia între opinia publică și prezentarea publică a opiniei (eroarea din practica jurnalistică).

Deși apărut în urmă cu șase decenii, studiul lui Allport își menține actualitatea prin faptul că identifică aspecte mai greu sesizabile în practica folosirii neștiințifice a termenului de opinie publică. Aceste aspecte persistă și în perioada actuală, deși comunitatea științifică a atras atenția asupra lor. De multe ori termenul este folosit în mod deliberat în sens greșit, fără o prea mare preocupare pentru corectitudinea sensului. Mass-media audio-vizuale sunt principalul factor care întrețin „ficțiunile și teoriile neștiințifice".

Într-o lucrare ulterioară față de *Théorie des opinions*, Jean Stoetzel[154] atrage atenția asupra ambiguității termenului de „opinie publică". După cum observă acesta, „în cadrul psihologiei sociale și a științei politice, opinia publică a devenit tema centrală a unui fel de domeniu autonom". Ceea ce reproșează autorul francez este personificarea excesivă a opiniei publice și confiscarea termenului pentru a fi folosit drept legitimare pentru anumite orientări sau acțiuni: „publicul dorește" „opinia publică vrea", „masele se indignează" ș.a.m.d. Stoetzel subliniază caracterul de fenomen nici autonom, nici unitar al opiniei publice. Pentru a caracteriza conceptul, trebuie să se facă distincția între societăți rurale, tradiționale (mai puțini membri, slabă specializare, caracterul global și personal al relațiilor interindividuale), și societăți moderne (densitate umană mare, specializare accentuată, relații fragmentare și funcționale între indivizi, care comunică în virtutea rolurilor deținute), deși, în ambele tipuri de societate, mijloacele de informare colectivă joacă un rol important și influențează opiniile colective.

În esența sa, opinia publică rămâne o formă a solidarității sociale și o importantă modalitate de evaluare a fondului socializant existent la nivelul grupurilor sau asimilat la nivel individual. Evident, procesele de relații publice implică, pentru strategia de elaborare a mesajelor, cum s-a văzut din capitolul anterior, o bună cunoaștere a publicurilor și o capacitate reală a specialistului în relații publice de a capta „pulsul" și de a influența opinia publică.

154. Stoetzel, Jean (1978). *La psychologie sociale*. Paris: Flammarion, pp. 294-298.

7.2. Media ca suport și canal al relațiilor publice

Mass-media – concept și procese specifice

Mass-media este un termen cu o evoluție explozivă în ultimele decenii. În general, termenul desemnează *„ansamblul mijloacelor și modalităților tehnice moderne de informare și influențare a maselor"* și provine din cuvintele latinești *massa* („o cantitate mare de entități agregate") și *medium* (media, la plural – „mijloc de transmitere a ceva"); termenul a fost consacrat mai întâi în limba engleză, cu referire la mijloacele de comunicare în masă, și preluat ulterior în multe limbi, inclusiv în limba română. Într-un sens preponderent *comunicațional*, termenul mass-media indică seturi de tehnici și metode de transmitere, de către furnizorii centralizați, a unor mesaje unei audiențe largi, eterogene și dispersate geografic. Antecedentele mass-mediei sunt multiple și de mare vechime, o deosebită semnificație având inventarea tiparului mobil la mijlocul secolului al XV-lea. Revoluția tiparului a marcat secolele ulterioare, dar fenomenul dobândește dimensiuni de masă abia în a doua parte a secolului al XIX-lea, prin ceea ce s-a numit „penny press" (ieftinirea presei), ceea ce a dus nu numai la creșterea audienței ei, ci și, fapt mult mai important, la schimbarea orientării publicațiilor tipărite, acestea adresându-se tot mai mult oamenilor obișnuiți. Evoluția cea mai semnificativă s-a produs însă prin apariția și dezvoltarea spectaculoasă a mass-mediei electronice. Cinematograful, radiodifuziunea și televiziunea au devenit forțe de influență macrosocială. Este semnificativ faptul că nici o formațiune politică, mișcare socială sau culturală nu mai poate câștiga astăzi aderența unor segmente largi de populație fără a utiliza mass-media, la fel cum funcționarea economiilor nu mai poate fi concepută în afara orientării consumului prin mass-media sau cum generarea și difuzarea culturii în societate nu se mai fac independent de acest tip de instituții culturale.

Sprijinindu-se pe mass-media, *comunicarea de masă* presupune „comunicatori" profesioniști, specializați în transmiterea mesajelor prin diferite „medii", precum și un sistem de control al comunicării. După cum s-a remarcat, cea mai cunoscută schemă de analiză a comunicării de masă este cea propusă de Harold D. Lasswell[155], prin care sunt stabilite cinci direcții de analiză, concentrate în cinci întrebări privind procesul comunicațional: a) „Cine?"; b) „Ce spune?"; c) „Pe ce canal?"; d) „Cui?"; e) „Cu ce efect?". Prin prima întrebare se vizează „condiționarea" mesajelor și sistemul normativ al instituției furnizoare de informații. Cea de-a doua întrebare are în vedere analiza conținutului manifest al comunicării, interpretarea acestuia. Cea de-a treia se referă la studiul mediilor ca atare, al canalelor de transmitere a informației, centrându-se pe probleme care se referă la eficiența și raporturile dintre diferite tipuri de medii, la caracteristicile comunicaționale ale fiecărui tip în parte, la factori de bruiaj etc. Întrebările a patra și a cincea se referă la analiza audienței și a efectelor mesajelor mass-mediei.

155. Lasswell, Harold D. (1948). „The Structure and Function of Communication in Society", în Bryson, L. (ed.), *The Communication of ideas*. New York: Harper and Row, p. 37-51.

Dacă primul gen de analiză este esențial pentru buna funcționare a mass-mediei, mai ales din rațiuni economice, analiza în celălalt registru a fost însoțită în permanență de interesul maxim pentru consecințele comunicării mediatizate asupra societății. Din prima perspectivă, trebuie remarcat, chiar dacă numai în treacăt, că cerințele economice ale funcționării mass-mediei pot afecta funcțiile sociale ale acestora. Spre pildă, presiunea publicității asupra programelor mass-mediei poate eroda conținutul democratic al acestora, în special în cazul televiziunii, deoarece anumite categorii ale populației, precum cei foarte săraci și bătrânii, riscă să rămână în afara intereselor agenților economici care finanțează, direct sau indirect, programele difuzate.

Din perspectiva consecințelor comunicării mediatizate asupra publicului, în timp, în cercetarea problemei, s-au conturat două orientări, care cuprind două paradigme privind rolul social al mass-mediei. Prima dintre ele, dezvoltată în perioada interbelică și cu o revenire în forță în ultimii ani, admite că mediile de informare publică sunt *puternice*, cu efecte în general negative asupra structurilor și mecanismelor sociale, acestea din urmă fiind relativ pasive la influențele mass-mediei. Cea de-a doua paradigmă s-a impus în deceniile imediat postbelice, considerând că mediile de informare publice sunt mai ales *slabe*, cu influență redusă, fără o capacitate reală de a influența orientările și comportamentele indivizilor, fiind, drept urmare, în situația de a-și ghida programele după ceea ce masa socială solicită. În această viziune, rolul mass-mediei, departe de a fi negativ, poate fi chiar terapeutic. Un exemplu devenit clasic de ilustrare a celor două paradigme se referă la mult discutata problemă a violenței. Prin prisma primei paradigme, violența este promovată direct de mass-media (este chiar generată), afectându-se astfel socializarea copiilor și contribuindu-se nemijlocit la nașterea și proliferarea comportamentelor deviante și a delicvenței. În temeiul celeilalte paradigme, mass-media este departe de orice intenție și posibilitate de a manipula individul, acesta din urmă frecventând programele mass-mediei după înclinațiile și așteptările pe care le are. Violența este cerută, fiindcă altfel n-ar exista în programe; ea există în mesajele mass-mediei pur și simplu pentru că există în societate.

În esență, cele două perspective (paradigme) sunt complementare și ele nu pot fi înțelese independent de evoluția societății, una sau alta dintre perspective fiind predominante într-o etapă istorică sau alta.

Aspecte importante privind impactul social al mass-mediei au fost evidențiate în zona influenței politice a acestora (deci în situațiile când mesajele mass-mediei sunt de natură politică). Astfel, încă din anii '50, a fost investigat impactul mass-media asupra comportamentului electoral, formulându-se, de către Paul Lazarfeld și Elihu Katz, „legea comunicării în două trepte", prin care este demonstrată influența semnificativă a *liderului de opinie* în receptarea programelor difuzate prin mass-media (liderul filtrează, prelucrează și chiar reinterpretează mesajele furnizate)[156].

Totodată, au fost studiate efectele, în general negative, produse de mass-media asupra organizării vieții politice, cum ar fi susținerea propagandei politice (electorale) după modelul *star-system*-ului, grija obsesivă a politicienilor pentru aspectele exterioare,

156. McQuail, Denis și Windahl, Sven (1982/2001), *op. cit.*, pp. 57-61.

vizibile, dar lipsite de importanță, cultul pentru imagine (imagine a unui lider, organizație, formațiune politică etc.) în detrimentul problemelor sociale de fond.

În această direcție, numeroase analize consideră că mass-media realizează rolul de „agendă a realității", aceasta dictând ordinea priorității problemelor sociale, prin interesul arătat față de o problemă sau alta. Se poate, astfel, deturna sensul real al evenimentelor, un moment din viața unui star-rock să fie prezentat ca un eveniment social major, în timp ce un conflict militar sau descoperirea unui medicament să fie prezentate sau nu, iar atunci când sunt prezentate să fie minimalizate. După cum s-a observat, mass-media modernă are tendința de a propune utopii și idealuri intangibile, de a propulsa falși eroi, neglijându-i pe cei adevărați.

Studii importante s-au realizat si asupra proceselor de tratare a informației difuzată prin mass-media. Ele au arătat că, de regulă, mass-media propune o imagine a realității care este serios diferită de realitatea ca atare (inclusiv în cazul transmisiilor directe TV). Principala cauză a acestei substituiri constă în utilizarea *principiului conflictului*, în temeiul căruia imaginea difuzată este construită și reconstruită, lumea prezentată fiind mult mai conflictuală decât cea reală (se mizează, deci, pe ideea că asupra publicului au cel mai mare impact imaginile tensionate, conflictuale, dramatice, că doar în acest mod propusa inerție și pasivitate a publicului pot fi depășite).

Un fenomen de maxim interes îl reprezintă *mediatizarea evenimentelor sociale*. Simptomatic este că se admite practic unanim că imaginea pe care o avem despre evenimente sociale semnificative provin astăzi aproape exclusiv de la diferite medii de informare publică (televiziunea având rolul central). Lucrurile ar fi normale dacă n-ar exista o condiționare ideologică în prezentarea evenimentelor. Chiar și într-o transmisie televizată directă, condiționarea devine vizibilă prin cadrele utilizate, prin comentariu și prin momentul ales pentru transmisie. În sensul celor de mai sus, au devenit de notorietate observațiile privind transmisiile făcute de Canalele TV5 din Franța (prin preluarea transmisiei Televiziunii Române, din decembrie 1989) și CNN din Statele Unite (transmisia războiului din Golf, 1991). Nu în ultimul rând, s-a observat că transmisiile directe ale unor asemenea evenimente tind să fie organizate după *principiul spectacolului* și chiar evenimentul în sine să fie structurat după același model, în condițiile în care agenții sociali (actorii evenimentului) nu pot face abstracție de prezența mass-mediei și se comportă, de regulă conștient, în așa fel încât să-și asigure o imagine mediatizată cât mai avantajoasă.

Caracteristici ale mijloacelor de informare

Din acest ansamblu uriaș de procese vom reține, în cele ce urmează, doar câteva dintre caracteristicile funcționale ale celor mai frecvent utilizate mijloace de informare, cu o privire directă asupra modului de raportare la acestea a specialistului în relații publice[157].

Radioul. Este foarte rapid. Este, de obicei, primul care transmite o știre în câteva secunde de la momentul în care un reporter sau corespondent contactează redacția.

157. Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 275-291.

Este, în același timp, un mijloc de comunicare intim. Stațiile de radio au, adesea, o relație personală cu ascultătorii lor, care, în schimb, le sunt, adesea, foarte loiali.

Televiziunea. Este emoțională, întrucât oamenii iau parte sau li se creează impresia că iau parte instantaneu la acțiune, chiar dacă raportarea la această participare este pozitivă sau negativă. Televiziunea este axată pe spectacol: dacă în relatare nu există spectacol (dramatic, amuzant, ieșit din comun) aceasta nu este adecvată pentru televiziune. De altfel, o regulă generală pe care trebuie să o respecte specialiștii în relații publice este aceea că în mesajele pe care le construiesc să introducă adevărate „sclipiri de inteligență".

Este imperios necesar să subliniem caracterul dinamic al televiziunii: pentru a fi eficace, are nevoie de sunet și mișcare. De aceea, pentru a putea fi utilizată, știrea trebuie să fie dinamică. În acest sens există trei categorii de constrângeri cărora specialiștii trebuie să fie pregătiți pentru a le face față: (a) constrângerea timpului – televiziunea este îngrădită de ceas, mesajul trebuie croit în așa fel încât să se încadreze în limitele a 12 secunde, așa-zisul „bit temporal"; (b) constrângerea reciprocității – uneori, prezența echipelor de televiziune creează evenimente legate de „știri", adesea se declanșează proteste anume pentru a exploata prezența echipei de realizatori de televiziune; (c) constrângerea vizuală – numai mișcarea, dinamismul și elementele de noutate vor face ca știrea să fie transmisă.

Ziarele. Sunt mijlocul de comunicare cu cea mai profundă pătrundere, palpabile, care se păstrează vreme îndelungată. Majoritatea prezintă aproximativ 25% știri de interes național și 75% de interes local. În felul acesta, o știre poate fi difuzată rapid dacă este redactată din punct de vedere local.

Agențiile de știri. Serviciile lor asigură știri pentru mijloacele prezentate mai sus, așa că, dacă o știre este de interes național, este preferabil ca specialistul să o distribuie prin agenția de știri.

Revistele. Acestea sunt publicații cu mare pătrundere, dar pe segmente de cititori „specializate". În cazul în care obiectivele comunicării presupun atingerea unui grup omogen, există cel puțin o revistă care poate fi identificată.

Buletinele informative. Au o mare putere de pătrundere, fiind situate, din acest punct de vedere, în imediata apropiere a revistelor. Creșterea numărului de publicații electronice, disponibile în viitor, indică, în perspectivă, o audiență și mai mare. Ele sunt foarte doritoare să transmită știri. Este cel mai bun mijloc de a accede la diferite organizații.

7.3. Imaginea ca rezultat al relațiilor publice

De la cogniție la reprezentări sociale

Preocuparea actuală pentru studiul informației este precedată de analize îndelungate, realizate sub unghi filosofic, epistemologic, socio-psihologic și neurofiziologic, asupra cunoașterii ca facultate prin excelență umană.

Important este să remarcăm că din acest fond comun de analiză, cu adânci rădăcini în timp, s-au dezvoltat, în ultimele decenii, orientări și chiar școli distincte de psihologie socială, cu efecte și susțineri diferite asupra proceselor specifice relațiilor publice. În esență, este vorba de orientarea „cogniției sociale“, cu reprezentare preponderent nord-americană, și orientarea „reprezentărilor sociale“, cu o ilustrare elocventă în psihologia socială europeană.

După cum remarca Annamaria Silvana de Rosa[158], literatura de specialitate care tratează conceptul de reprezentare socială aprofundează progresiv procesele, conținutul și funcțiile acestei modalități particulare de cunoaștere a lumii sociale, încât „modelul reprezentărilor sociale“ a devenit o „paradigmă europeană“ în cunoașterea lumii sociale. Această paradigmă își revendică o perspectivă interacționistă (interumană), conform căreia sistemele de credințe și teoriile ce ghidează comportamentul social sunt rezultatul unor procese nu numai cognitive, ci mai ales sociale. S-a creat astfel o alternativă a „cogniției sociale, dominantă în Statele Unite“ [159].

Dacă prin cogniție înțelegem, simplu, facultate de cunoaștere și act intelectual prin care se dobândește o cunoștință, teoria americană a „cogniției sociale“ (*human information processing*) se bazează „pe o concepție mai degrabă simplistă a societății, ca sumă de relații diadice și interpersonale“[160] în timp ce psihologia socială europeană leagă geneza reprezentărilor sociale de procesele de restructurare dinamică a cunoașterii în timpul schimburilor sociale.

Conceptul central este, cum arătam, cel de reprezentare socială. Reprezentările sociale sunt bivalente. Ele ocupă, se poate spune „o poziție specială între concept, având drept scop abstragerea unui sens din real, și imagine, reproducând realul în mod concret“[161]. Reprezentările sociale se prezintă întotdeauna cu două fațete: aceea a imaginii și aceea a semnificației, care își corespund reciproc; ele fac să corespundă oricărei imagini un sens și oricărui sens o imagine. Ele constituie o formă particulară a gândirii simbolice, fiind în același timp imagini concrete vizualizate direct și trimiteri la un sistem de raporturi sistematice care dau o semnificație mai largă acestor imagini concrete. În acest sens, reprezentările sociale diferă, deci, pe de o parte, de sistemele teoretice mai elaborate, precum ideologiile și teoriile științifice, și, pe de o altă parte, de imagini ca produse imediate ale percepției.

Fără a aprofunda acum conceptul reprezentărilor sociale, vom reveni, pe scurt, asupra distincției dintre cogniția socială și reprezentările sociale. În sistematizarea operată de Annamaria Silvana de Rosa, distincția se bazează pe următoarele deosebiri [162]:

– *cogniția socială* izvorăște dintr-o perspectivă individualistă asupra cunoașterii sociale (esențiale sunt procesele individuale); societatea este concepută doar ca un agregat de indivizi legați între ei prin relații interpersonale; influența socială este recunoscută numai ca un element ce facilitează operații logice difuze în strategiile de soluționare a problemelor existente în contextul cultural de referință; cogniția este focalizată pe „cum“-ul și pe „de ce“-ul cunoștințelor și operează cu „cogniții“ (cunoștințe) ca structuri formale și logice;

– *reprezentările sociale* se bazează pe o concepție interacționistă legată de logica schimburilor interpersonale și sociale și pe concepția „socialului organizat“ (societatea nu este un agregat de atomi sociali, ci este articulată și stratificată în grupuri și subgrupuri); de asemenea, se întemeiază pe concepte sociale ca set de informații transmise social, reelaborate în interacțiunile dintre indivizi și grupuri și reconstruite de către actorii sociali pe baza experiențelor sociale; focalizarea se produce tocmai prin reprezentări („care?“ reprezentări și „ale cui?“); în cadrul concepției se operează cu „reprezentări“ ca ansamblu de componente raționale și neraționale, logice și emotive, normative și valorizante cu valoare de „ghid pentru acțiune“.

La o privire mai atentă, vom observa că cele două orientări, într-adevăr distincte, sunt nu atât divergente, ci mai curând complementare. Dacă perspectiva cogniției sociale are meritul de a pune în lumină fibra rațională a socialului, orientarea reprezentărilor sociale merge mai departe, încorporând dimensiunea raționalității cognitive în viziunea mai largă a „socialului integrat“, percepția vieții sociale realizându-se prin ansamblul facultăților umane – rațiunea, afectele, voliția, și prin acțiunea „împreună“ a individului cu „ceilalți“. În acest mod, oamenii „își reprezintă societatea (și toate aspectele vieții sociale), generând și primind reprezentări din partea semenilor“. Reprezentarea este o funcție a individului integrat în diverse grupuri sociale și tocmai prin aceasta este un factor de ghidaj în acțiunile individului și ale grupului.

Este deschisă, prin cele de mai sus, o perspectivă fertilă asupra comunicării publice, în condițiile în care mecanismul generării și acțiunii reprezentărilor este strâns legat de procesele de influențare socială. Evident, procesul de ansamblu este mult mai complex, printre componentele sale incluzându-se și comunicarea socială.

Inventarul temelor psihologiei sociale care, explicit sau implicit, sunt în interferență cu problematica de ansamblu a comunicării, este – observă Luminița Iacob[163] – în continuă dilatare. Acest inventar cuprinde, în legătură directă sau indirectă cu relațiile publice, aspecte precum: problematicile identității sociale și ale schimbării atitudinale; natura și dinamica proceselor de influență, decizie și creație; fenomenele intra și intergrupale; intervenția psihosocială; fenomenele organizaționale sau de masă etc., toate acestea având drept nucleu comunicarea ca proces esențialmente social.

158. Rosa, Annamaria Silvana de (1997). „Comparație critică între reprezentările sociale și cogniția socială“, în Neculau, Adrian (ed.), *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale*, pp.205-218. Iași: Polirom, p. 205.
159. *Ibidem*, p. 205.
160. *Ibidem*, p. 206.
161. *Ibidem*.
162. *Ibidem*.

163. Iacob, Luminița (1996). „Imagologia și ipostazele alterității“, în vol. *Minoritari, marginali, excluși*. Iași: Polirom, p. 42.

Imaginea și influența publică

În sens larg, imaginea semnifică o *„reflectare senzorială a unui obiect în conștiință sub forma unei senzații, percepții sau reprezentări"*[164]. Într-un sens conturat mai în detaliu, imaginea este definită drept *„reprezentarea sensibilă sau tablou mental concret, rezultat al reflectării senzoriale a obiectelor și a fenomenelor"*[165]. După analizatorul (organul de simț) prin care se realizează, pot fi deosebite: imagini vizuale, auditive, tactile, sinestezice, gustative, olfactive etc.[166].

În mod obișnuit, termenul este utilizat în filosofie, în limbajul psihologiei și al analizei estetice. Captarea sensurilor multiple și de profunzime ale imaginii este una dintre întreprinderile cele mai vechi ale gândirii umane și ale discursului filosofic. Poate că una dintre cele mai pilduitoare ilustrări ale acestui efort milenar este cuprinsă în celebrul mit platonician al peșterii din nu mai puțin cunoscutul dialog *Republica*[167]. Pentru frumusețea și adâncimea ideii, transcriem câteva fragmente ale mitului, selectate din cele patru momente ale sale.

Un prim moment ne trimite către

„[...] mai mulți oameni aflați într-o încăpere subpământeană, ca într-o peșteră, al cărui drum de intrare dă spre lumină [...]. În această încăpere, ei se găsesc încă din copilărie, cu picioarele și grumazurile legate, astfel încât trebuie să stea locului și să privească doar înainte, fără să poată să-și rotească capetele din pricina legăturilor. Lumina le vine de sus și de departe, de la un foc aprins înapoia lor, iar între foc și oamenii legați este drum așezat mai sus, de-a lungul căruia, iată, e zidit un perete, așa cum paravanul scamatorilor pus dinaintea celor ce privesc, deasupra căruia își arată scamatoriile.
Mai încearcă să vezi și de-a lungul acestui perete, niște oameni poartă diferite obiecte care depășesc în înălțime zidul, mai poartă și statui de oameni, ca și alte făpturi de piatră și lemn, lucrate în chipul cel mai divers."
„Ciudată imagine și ciudați sunt oamenii legați."
„Sunt asemănători nouă, am spus. Căci crezi că astfel de oameni au văzut, mai întâi, din ei înșiși, cât și din soții lor, altceva decât umbrele care cad, aruncate de foc, pe zidul dinaintea lor? [...] Iar dacă oamenii noștri ar socoti că, numind aceste umbre pe care le văd, ei numesc realitatea? [...]"
„În general, deci, am spus eu, asemenea oameni nu ar putea lua drept adevăr decât umbrele lucrurilor. [...]"

Al doilea moment:

„Privește acum în ce fel ar putea fi dezlegarea lor din lanțuri [...] atunci când vreunul dintre ei s-ar pomeni dezlegat și silit, deodată, să se ridice, să-și rotească grumazul, să umble și să privească spre lumină [...].

---

164. *** *Mic dicționar enciclopedic*. Bucureti: Editura Științifică și Enciclopedică, 1986, p. 834.
165. *** *Dicționar de filosofie*, București: Editura Politică, 1978, p. 344.
166. *** *Ibidem*, p. 346.
167. Platon (1986). *Opere*, vol. V, *Republica*. București: Editura Științifică și Enciclopedică

Ce crezi că ar zice dacă cineva i-ar spune că ceea ce văzuse mai înainte erau deșertăciuni, dar că acum se află mai aproape de ceea ce este și că întors către ceea ce este [...], vede mai conform cu adevărul? [...] Nu crezi că el s-ar afla în încurcătură și că ar putea socoti că cele văzute ,mai înainte erau mai adevărate decât cele arătate acum ? [...]"

Al treilea moment:

„Dacă cineva l-ar smulge cu forța din locuința aceasta, ducându-l pe suiș greu și pieptiș, nedându-i drumul până ce nu l-ar fi trimis la lumina soarelui, oare nu ar suferi și nu s-ar mânia că e tras? [...]"
„La urmă, el ar privi soarele, nu în apă, nici reflexiile sale în vreun loc străin, ci l-ar putea vedea și completa așa cum este. [...]"
„După aceea ar cugeta în legătură cu soarele, cum că acesta determină anotimpurile și anii, că el cârmuiește totul în lumea vizibilă, fiind cumva răspunzător și pentru imaginile acelea văzute de ei în peșteră."

Al patrulea moment se referă la reîntoarcerea în peșteră a celui ce privește soarele:

„[...] dacă acel om, coborând, s-ar așeza în același scaun de unde a plecat, oare nu ar avea ochii plini de întunecime, sosind deodată dinspre lumea însorită?"
„Și nu s-ar spune despre el că, după ce s-a urcat, a revenit cu vederea coruptă și că, deci, nu merită să încerci a sui? Dar pe cel ce încearcă să-i dezlege și să-i conducă pe drum în sus, în caz că ar putea să pună mâinile pe el și să-l ucidă, oare nu l-ar ucide?"

După cum prea bine se știe, mitul (parabola) platonician al peșterii concentrează esența filosofiei lui Platon, exprimând în imagini plastice atât teoria cunoașterii, cât și viziunea despre sufletul și destinul ființei umane. Dincolo de complexitatea gnoseologiei platoniciene, acum, din unghiul nostru de interes, importantă este sugestia din mitul peșterii privind rolul imaginii în cunoaștere și, în acest context, dubla funcționalitate a imaginii: aceasta poate fi atât o expresie a adevărului și o cale spre adevăr, cât și o „plăsmuire" a adevărului, un obstacol către aceasta, o formă de ecranare în drumul spre cunoașterea autentică. Imaginea are un rol esențial în cunoaștere, dar imaginile pot fi, simultan, și autentice și inautentice. Drept urmare, forța de influențare a imaginii este reală, dar conținutul, sensul influenței sunt determinate de natura, de calitatea imaginilor.

Observații și sugestii relevante în acest sens s-au făcut și în timpurile ce au urmat antichității. În plină Renaștere, Francis Bacon, considerat un adevărat întemeietor al raționalității moderne, dezvoltă teoria „idolilor", savantul englez avertizând despre cele mai generale și mai adânc înrădăcinate în conștiința oamenilor categorii de erori, [illegible]ri și idei false, împotriva cărora intelectul trebuie să se asigure și să se apere în scopul realizării cu succes a operei de instaurare sau reinstaurare a științelor". În esență, în lucrarea sa fundamentală *Novum Organum*, Francis Bacon face distincția și avertizează împotriva a patru categorii de „idoli"[168]: *Idola Tribus* (idolii tribului); sunt opinii

---

168. Bacon, Francis (1957). *Noul Organon*. București: Editura Academiei; analize interesante ale concepției lui F. Bacon privind „idolii" pot fi întâlnite, printre altele, în: Neagoe, Florica (1975). *[illegible] filosofiei moderne, Renașterea de la Petrarca la Bacon*. București: Editura Didactică și

și prejudecăți comune întregii omeniri, văzută de Bacon ca un mare trib, cum ar fi, spre pildă, tendința oricui de a crede, cu cea mai mare ușurință, acele lucruri favorabile punctelor proprii de vedere; *Idola Specus* (idolii cavernei, ai peșterii); aici intră factorii de eroare provenind din tradiții inerțiale – „așa am apucat" – și din cercul strâmt al educației fiecăruia; *Idola fori* (idolii pieței); aici se află, consideră Bacon, sursa erorilor celor mai insidioase, provenite din părerile curente, de circulație publică; în fine, a patra categorie se referă la *Idola Theatri* (idolii teatrului), care au cea mai amplă sferă de influență și cuprind judecăți preconcepute datorate unor sisteme filosofice inautentice sau insuficient asimilate de public.

Din nou, din unghiul nostru de interes, important este să remarcăm că „idolii" lui F. Bacon se află foarte în apropierea a ceea ce spiritualitatea modernă înțelege prin „imagine" și că, în consonanță cu rădăcina platoniciană a ideii, imaginile sunt sau pot fi sursă de eroare. Drept urmare, nu este deloc întâmplător faptul că investigațiile contemporane asupra imaginii se concentrează, nu în ultimul rând, asupra bivalenței acesteia.

Imaginea ca obiect de cercetare a devenit o prezență obișnuită în investigațiile de psihologie socială contemporane, mai ales în cele centrate pe studiul reprezentărilor sociale. După cum arătam, reprezentarea – în calitate de concept nucleic în psihologie socială – este definită în strânsă corelație cu imaginea. Reprezentarea, arată Willem Doise și Augusto Palmonari, ocupă „o poziție specială între *concept*, având drept scop abstragerea unui sens din real, și *imagine*, reproducând realul în mod concret"[169].

Sugestiile din definiția de mai sus sunt multiple și de reținut. Imaginea este distinctă în raport cu conceptul (specific, prin excelență, gândirii științifice), dar nu este cu totul străin de „idee", de „sens". Numai că imaginea cuprinde o idee, un sens concretizat, plasticizat. De regulă, imaginea este materializată, concretizată într-un obiect (*ca purtător de imagine*). Legată de obiectul în care este încorporată, imaginea nu se reduce la aceasta, ea întruchipând tocmai sensul, înțelesul degajate prin percepția socială (individuală sau de grup) a obiectului ca purtător de imagine. Imaginea poate fi și un simplu cuvânt, însă un cuvânt cu o forță de sugestie, cu o putere de a sugera și de a-și „plasticiza" sensul dintre cele mai mari. În numeroase situații, o imagine se exprimă simultan și distinct atât prin „cuvânt", cât și printr-o formă concretă, plastică. Spre pildă, „țara" este un cuvânt (un cuvânt comun, în general, dar un cuvânt încărcat de sens pentru cetățenii unei anumite țări); în același timp, „țara" poate fi simbolizată printr-o formă plastică, într-o imagine („harta", „stema", „drapelul național" etc.).

Raportul dintre imagine și reprezentarea socială este, de asemenea, relevant. Potrivit majorității opiniilor și, cu deosebire, potrivit analizelor întreprinse de Serge Moscovici[170], reprezentările au o funcție euristică explicită. Ele sunt instrumente ale

---

Pedagogică, pp. 106-130; Brezoianu, Andrei (1985). „Cunoaștere, idoli, utopie", în Bălăceanu-Stolnici, Constantin, Berceanu, Ștefan, Brezianu, Andrei, Pleșu, Andrei și Țițeica, Șerban, *Cartea interferențelor*. București: Editura Științifică și Enciclopedică, pp. 42-54.

169. Doise, Williem și Palmonari, Augusto (1996). „Caracteristici ale reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (ed), *Psihologie socială. Aspecte contemporane*. Iași: Polirom, p. 25.

170. Vezi Moscovici, Serge (1997). „Fenomenul reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (ed.) *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale*, pp. 15-75. Iași: Polirom.

descoperirii, ale cunoașterii realului. Încărcătura lor cognitivă este ridicată. Spre deosebire de reprezentări, imaginile, fără a fi lipsite de fibră cognitivă, de un potențial elementar de cunoaștere, au, în primul rând, o *funcție de orientare*, de influențare a opțiunilor *în spațiul acțiunii individuale și de grup*. Preluând o sugestie de la Platon, din mitul peșterii, se poate spune că oamenii sunt legați în primul rând prin imagini. Într-o comunitate există un fond comun de imagini, iar influențarea membrilor comunității se realizează prin elaborarea și impunerea de noi imagini. De aici rezultă, de fapt, uriașa forță de *influență publică* a imaginii.

7.4. Suportul etic al relațiilor publice

Secolul XX – afirmă Piotr Wierzbicki în lucrarea sa *Structura minciunii* – este secolul adevărului", pentru simplul motiv că, în acest veac, „opera înțeleptului" a fost scoasă din spațiul liniștit al bibliotecii și i s-a dat drumul în lume în milioane de exemplare tipărite. Mai mult decât atât, pe aripile televiziunii,

> „[...] înțeleptul însuși a fost transportat în milioane de locuințe umane. Niciodată, înainte, omul dornic de adevăr nu l-a avut atât de aproape și atât de puțin costisitor. Niciodată înainte, adevărul n-a avut în apărarea sa forțe atât de puternice."[171]

Dar, observă același Piotr Wierzbicki, secolul XX este totodată și „secolul minciunii", într-un mod care este aproape de simpla continuare a unei situații din secolele anterioare. Mincinosul „clasic" a devenit anacronic, el transformându-se într-un funcționar specializat" care se află în serviciul „minciunii rafinate, înveșmântate în culori protectoare". În veacul tocmai încheiat, minciuna

> „[...] îl împrejmuiește pe la spate pe om cu zăplazuri, îi sucește mințile în mod viclean, îi creează capacitatea, starea, pasiunea de a numi de la sine negrul alb, de a recunoaște în mod spontan că doi plus doi fac cinci."[172]

Dar poate că, în acest context, faptul care dă cel mai mult de gândit este că a avut loc o „schimbare a atitudinii oamenilor față de minciună". În „noul" spirit al timpului, postulatul etic „să nu minți" începe să sune oarecum anacronic. În era modernă, minciuna rafinată constă, în fond, în „manipularea celuilalt". Anticii își formulau imperativul moral lapidar și cu profunzime prin sintagma „fii înțelept". Prin adecvare la vremurile de azi, imperativul ar putea fi „*nu te lăsa mințit*"[173], deci „*nu te lăsa manipulat*". Evident, deontologia relațiilor sociale, a raporturilor interumane este pe cât de riguroasă, pe atât de complexă. „A nu minți" și „a nu te lăsa mințit", „a nu manipula" și

---

171. Wierbicki, Piotr (1996). *Structura minciunii*. București: Nemira, p.7.

172. *Ibidem*, p. 8.

173. *Ibidem*, p. 9.

„a nu te lăsa manipulat" sunt deziderate și preocupări atât în viața indivizilor, cât și în activitatea organizațiilor sociale. Cu atât mai mult, aceste deziderate sunt prezente în acțiunile specialiștilor în relațiile publice. În condițiile expansiunii relațiilor publice, ghidarea etică a acestora a devenit un adevărat imperativ. Acest fapt esențial este vizibil, poate înainte de orice, prin tendința și efortul articulării unui cod etic al relațiilor publice. În această perspectivă, experiența acumulată în sistemul relațiilor publice din S.U.A. este, precum în multe domenii similare, relevantă[174].

Etica în comportament este o componentă importantă a activității de relații publice. La începuturile afacerii Watergate și a altor scandaluri publice, inclusiv poluarea mediului, publicul american a impus practici etice din partea firmelor și instituțiilor. Schimbările rapide ale atitudinii publice se reflectă cu claritate în legislație, în deciziile tribunalelor, în vederile comentatorilor profesioniști ale problemelor publice și în opinia publică exprimată de mass-media.

În general, etica se referă la sistemul de valori conform căruia o persoană hotărăște ce este bine și ce este rău, drept sau nedrept, îndreptățit sau neîndreptățit. Etica se face simțită în comportamentul moral din anumite situații. Comportamentul individual nu se măsoară numai în funcție de propria conștiință, ci și după norma acceptată social, profesional sau în cadrul instituției respective.

Un bun exemplu de cod etic în relațiile publice, în comunicarea publică, este cel oferit de codul standardelor profesionale al Societății Americane de Relații Publice (PRSA). Acest cod a fost adoptat în 1950 și a fost îmbunătățit, revizuit și adăugit în anii 1954, 1959, 1963, 1977, 1983 și 1988. El cuprinde o „declarație de principii" și un ansamblu de prescripții privind acțiunea profesioniștilor în relații publice.

Declarație de principii

Declarația de principii stipulează, în cazul Societății Americane de Relații Publi faptul că membrii își articulează principiile profesionale pe valoarea și demnitatea fu damentală ale individului, cu mențiunea că exercitarea liberă a drepturilor omului special libertatea cuvântului, libertatea întrunirilor și a presei sunt esențiale în pr tica relațiilor publice. În servirea intereselor clienților și patronilor, membrii asoci urmăresc atingerea obiectivului unei mai bune comunicări, înțelegeri și cooperări în persoanele, grupurile și instituțiile societății și al șanselor egale de angajare în pr sia de relații publice. În acest scop, profesioniștii în relații publice se angajează s comporte, profesional, cu cinste, corectitudine, dreptate și responsabilitate față de blic și să își îmbunătățească prestația profesională individuală și să își dez cunoștințele și experiența profesională printr-o continuă cercetare și instruire.

174. Vezi Cutlip, M. Scott *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 132-158.

Competență și profesionalism

În general, competența se referă la

> „[...] capacitatea cuiva de a se pronunța asupra unei probleme pe baza unei cunoașteri adânci a acesteia."[175]

Nuanțând, se are în vedere *sensul juridic* al competenței, care trimite la:

> „[...] dreptul legitim al unei persoane de a lua decizii într-un anumit domeniu de activitate, la diferite niveluri ale unor structuri organizaționale (politico-juridice, administrative, industriale, militare etc.)"[176],

cât și *sensul profesional*, definit drept

> „[...] caracteristică a unei persoane sau a unui colectiv de a dispune de cunoștințele și deprinderile necesare realizării sarcinilor legate de un anumit domeniu de activitate profesională."[177]

În esență, competența se impune prin „acțiunea ordonatoare asupra agenților acți mane", funcționând ca „factor de presiune educațională" și de „ierarhizarea pro ală"[178]. În ultimă instanță, competența se exprimă practic prin profesionalism, în care normele morale și abilitățile de acțiune se îmbină foarte strâns. Evi o asemenea caracteristică, prezentă în întreaga arie a profesiilor practicate social, ezentă și în sistemul relațiilor publice.

ce lucrează în domeniul relațiilor publice împărtășesc opinii foarte diverse ce privește natura activității publice ca meserie, calitate sau profesie în plin Cu siguranță că, în prezent, relațiile publice sunt considerate o profesie, cum dicina și avocatura.

și ideea, acreditată de mulți profesioniști și, în Statele Unite, de însăși Soci mericană a Relațiilor Publice, că cel mai important lucru pentru cel ce lucrează domeniu este de a acționa ca un profesionist. Aceasta înseamnă că funcționarul se caracterizeze prin:

- ependență;
- onsabilitate față de societate și interesul public;
- pentru competența și onoarea acestei profesii în ansamblu;
- litatea mai mare față de standardele profesiei și față de colegi decât față de ctual.

Mic dicționar enciclopedic. București: Editura Științifică și Enciclopedică, 1986, p. 414.
ir, Cătălin, și Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998), *op. cit.*, p. 120.
dem.
Iacob, Dumitru (1996). *Competență și schimbare. O perspectivă politico-militară* . București: Editura Academiei de Înalte Studii Militare, p. 153.

Punctul de referință al activităților de relații publice trebuie să îl constituie normele profesionale și nu cele ale clientului sau ale patronului[179].

7.5. Suportul juridic al relațiilor publice

După cum s-a observat în cele analizate până acum, abordarea sistemică a relațiilor publice permite punerea în evidență a legăturilor esențiale dintre organizații și viața publică, reliefând astfel expresia publică a vieții sociale. Esențialul este că atât organizațiile, cât și viața publică în ansamblu, cuprind individualități umane distincte, cu drepturi care se cer a fi instituite legal și asigurate practic. Aceasta este, de fapt, trăsătura definitorie a organizării democratice a statului de drept. Imperativul legalității în acțiunea specialiștilor în comunicare publică își află rădăcinile, înainte de orice, în temeiul constituțional al statului de drept.

Astfel, Constituția României, stipulează[180] „dreptul la informație", consfințind că „Dreptul persoanei de a avea acces la orice informație de interes public nu poate fi îngrădit" (art. 31-1). Simultan sunt stabilite obligații pentru „autoritățile publice", care, „potrivit competențelor ce le revin, sunt obligate să asigure informarea corectă a cetățenilor asupra treburilor publice și asupra problemelor de interes personal" (art. 31-2), cât și pentru mijloacele de informare în masă, publice și private, care „ sunt obligate să asigure informarea corectă a opiniei publice" (art. 31-3).

În optica legii fundamentale a statului român, dreptul la informație este strâns asociat cu „libertatea de exprimare". În acest sens, art. 30-1 prevede:

„Libertatea de exprimare a gândurilor, a opiniilor sau a credințelor și libertatea creațiilor de orice de orice fel, prin viu grai, prin scris, prin imagini, prin sunete sau prin alte mijloace de comunicare în public, sunt inviolabile".

În mod natural și pe deplin legitim, sunt interzise de lege defăimarea țării și a națiunii, îndemnul la război de agresiune, la ură națională, rasială, de clasă sau religioasă, incitarea la discriminare, la separatism teritoriul sau violența publică, precum și manifestările obscene, contrare bunelor moravuri (art. 30-7). Totodată, este prevăzut că:

„Răspunderea civilă pentru creația adusă la cunoștință publică revine editorului sau realizatorului [...]" (art. 30-8).

179. Etica relațiilor publice are strânse legături cu etica mass-media. În acest context, pot fi consultate: Clifford, Christian (2001). *Etica mass-media. Studii de caz*. Iași: Polirom; Runcan, Miruna (1998). *Introducere în etica și legislația presei*. București: Editura ALL.

180. *** *Constituția României*, 1991, Titlul II, Capitolul II, „Drepturile și libertățile fundamentale".

Un element-cheie al asigurării funcționalității relațiilor sociale, publice, al exprimării practice a drepturilor și libertăților garantate constituțional este cel definit de Constituția României printr-un concept cu sensuri de reală profunzime – buna credință.

„Cetățenii români, cetățenii străini și apatrizii – arată textul Constituției – trebuie să-și exercite drepturile și libertățile constituționale cu bună credință, fără să încalce drepturile și libertățile celorlalți" (art. 54).

Indiscutabil, buna-credință este un concept plurivalent. Sensurile morale se îngemănează cu cele juridice, punându-și pecetea asupra relațiilor sociale în general și, nu în ultimul rând, asupra relațiilor publice, implicit asupra profesioniștilor din sistemul relațiilor publice. Din acest punct de vedere, semnificative sunt și eforturile de a reglementa legislativ în România, atât accesul la informațiile publice, cât și protecția informațiilor confidențiale pentru organizații și pentru securitatea națională.

Implicații și ipostaze juridice

Acțiunile specialiștilor în relații publice angajează numeroase implicații de natură juridică, dintre care, potrivit experienței acumulată pe sol american[181], un grad ridicat de relevanță au cele privind calomnia și defăimarea, drepturile angajaților, proprietatea ideilor și *copyright*-ul, dar și altele.

Calomnia și defăimarea

În sens general, calomnia semnifică „o afirmație mincinoasă făcută cu scopul de a atinge onoarea sau reputația cuiva"[182]. Comună în sensul de bază, defăimarea menține acțiunea de ponegrire a unei persoane sau organizații preponderent în sfera privată, în timp ce calomnia vizează ponegrirea, defăimarea realizate într-o formă publică (în presă sau în alte medii de informare publică).

Cazuistica domeniului este bogată și în diversificare, practica în domeniu creând precedente de procedură judiciară. Astfel, autorii lucrării *Effective Public Relations*[183] arată că, deși știrile sunt rar implicate în procese de calomniere, o regulă din 1987 susține ideea că o companie poate utiliza aceleași standarde de apărare precum cele care le folosește organizația media care a difuzat știrea. Regula a fost stabilită în urma unui proces intentat unei agenții de publicitate: cazul a implicat o angajată care susținea că a fost calomniată printr-o știre care anunța că ar fi fost eliberată din funcție din cauza unor neregularități financiare în departamentul pe care-l conducea. Această situație explică motivul pentru care organizațiile adesea spun că un angajat a plecat din „*motive personale*", în loc să precizeze circumstanțele.

181. Vezi Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 179-187; Stancu, Valentin, *et al.* (1998), *op. cit.*

182. *** *Mic dicționar enciclopedic*, Editura Științifică și Enciclopedică, București, 1986, p. 281.

183. Cutlip, Scott M., Center, Allen H. și Broom, Glen M. (2000), *op. cit.*

Cele mai multe procese de calomnie sunt împotriva ziarelor, revistelor și, în general, împotriva mass-media, atunci când o persoană consideră că o declarație falsă i-a stricat reputația. În mod obișnuit, înaintea câștigării unui proces de defăimare, o persoană sau o organizație trebuie să dovedească că declarația a fost falsă, defăimătoare și publicată conștient că este falsă. Într-un număr tot mai mare de cazuri, se acuză și situația prin care un articol creează o falsă impresie, chiar dacă fiecare afirmație în parte este adevărată.

Dacă un ziar publică o serie de articole despre o campanie având tendința să susțină că firma face ceva ilegal, atunci există motiv pentru un proces. Astfel, un celebru cântăreț american a câștigat o sumă mare drept despăgubire în urma unui proces cu NBC pentru o știre care a creat impresia că el a primit asistență financiară de la persoane ale crimei organizate pentru a achiziționa un hotel. Printre altele, cel calomniat a dovedit că reporterii au uitat să informeze faptul că el a primit un împrumut de la o bancă pentru a finanța achiziționarea.

Managerii unor organizații sunt adesea implicați atunci când grupurile mass-media includ numele corporației lor pe lista anuală a celor care poluează sau pe una similară. Reputația unei campanii poate fi stricată, dar defăimarea este greu de dovedit într-o curte de justiție. Compania trebuie să dovedească faptul că aceste cuvinte defăimătoare nu sunt adevărate și că acestea au cauzat scăderea vânzărilor sau oprobriul public.

Corporațiile și organizațiile sunt subiecte ale conceptului legal despre *„comentarii cinstite și critice“*. Aceasta este apărarea pe care o utilizează criticii de teatru și muzică atunci când vorbesc sau scriu despre o reprezentație. Termenul înseamnă că firmele sau persoanele care își prezintă în public și în mod voluntar operele, își supun produsele lor drept subiecte pentru comentarii.

Conceptul de „figură publică“

Este un concept util pentru personalul din relații publice, mai ales în relațiile cu mass-media. În temeiul acestui concept, se poate răspunde unor întrebări izvorâte din situații practice complexe. Astfel, are presa, de exemplu, dreptul să publice informații despre activitățile șefului executiv al companiei? Are un ziar dreptul de a judeca deciziile manageriale ale executivului unei companii? Poate cel ce este subiectul unui fel de ziar să-l dea în judecată pentru violarea intimității? Răspunsul variază în funcție de modul în care autoritatea judecătorească definește „figura publică“. Deciziile recente în spațiul jurisdicției americane sunt contradictorii.

Persoane precum guvernanții, candidați politici, actori, atleți și celebrități ale afacerilor sunt considerate „figuri publice“ și au probleme în câștigarea proceselor pentru calomnie și violare a intimității.

Consilierii în relații publice au obligația să urmărească schimbările de standard în privința a ceea ce constituie „figura publică“. Ei trebuie să-i sfătuiască pe cei în cauză că o parte din imunitatea lor la critica presei și a investigațiilor reporterilor se dispersează dacă se implică voluntar în dezbateri despre probleme controversate.

Totodată, imunitatea scade dacă firma este implicată în evenimente importante, cu impact social major.

Drepturile angajaților. Conceptele de calomnie, defăimare și violarea intimității trebuie avute în vedere atunci când personalul de relații publice scrie sau editează materiale care-i implică pe angajații unei companii.

Nu mai este adevărat, dacă a fost vreodată, că o organizație are drepturi nelimitate de a face publică activitatea angajaților săi. Documentele publice ale unei organizații (rapoarte de afaceri etc.) dovedesc atitudinea acesteia față de angajații săi, fiind extrem de important ca, în acest mod, să nu se aducă atingere imaginii personale a angajaților și să evite orice prilej ca angajații să declanșeze proceduri judiciare motivate prin violarea intimității.

O publicație pentru angajați trebuie să evite stereotipia, comentariile rasiale și de discriminare etnică. Un angajat poate intenta un proces bazat pe modul în care a fost caracterizat public (femeile, de exemplu, sunt prezentate de regulă în mod stereotipic).

În rezumat, trebuie evitate subiectele care ar putea ridiculiza sau prezenta dezavantajos un angajat în fața celorlalți; este costisitor și neplăcut pentru o organizație să se ocupe de astfel de procese.

Iată câteva recomandări de reținut când se scrie despre activitățile angajaților:
- atenția trebuie îndreptată spre relatarea activității organizației;
- angajații să fie de acord în scris cu orice referire care îi privește;
- verificarea dublă a tuturor informațiilor;
- întrebarea: „Va deranja acest enunț pe cineva, sau îl va face subiect de glumă?“;
- angajații să aibă de la început o copie a articolului în care sunt citați (numiți);
- a nu se folosi informații la „mâna a doua“, faptele se confruntă direct cu persoana implicată;
- să li se spună angajaților care este scopul și cum vor fi utilizate articolul sau fotografia;
- angajații să consimtă în scris, sub semnătură, că organizația poate face publică activitatea lor în articole și în relatări mass-media.

Întrebările presei. Pentru că întrebările presei pot viola dreptul la intimitate al angajaților, personalul specializat în relații publice trebuie să cunoască până unde informațiile vor fi date pe răspunderea angajaților.

În general, angajații ar trebui să poată să dea unui reporter doar informații de bază. Acestea pot include: confirmarea că persoana este un angajat; poziția deținută și o descriere a sa; date despre începutul perioadei de angajare, sau după caz, despre sfârșit. Totodată, un specialist în relații publice trebuie să evite să ofere informații despre angajați precum: salariu, adrese de acasă, statutul marital, numărul de copii, apartenența la unele organizații.

7.6. Rezumat şi aplicaţii

Rezumat

Opinia publică este un concept fundamental pentru practica relaţiilor publice; de la înţelegerea acestui fenomen pleacă identificarea publicurilor unei organizaţii. În funcţie de caracteristicile publicurilor identificate se construiesc ulterior strategiile şi tacticile.

Se poate spune că relaţiile publice au mai multe suporturi: suportul mediatic, organizaţional, etic, juridic, imagologic. Faţă de fiecare dintre acestea se constituie imperative specifice: există *legi* şi *norme* morale care trebuie respectate, există o *imagine* care trebuie să fie una favorabilă pentru *organizaţie*, iar în conturarea acestei imagini *mass-media* are un rol hotărâtor.

Concepte cheie

- organizaţie
- imagine
- mass-media
- norme
- etică
- statut profesional

Aplicaţie rezolvată

Daţi exemplul unei declaraţii de principii formulate pentru o companie multinaţională.

Declaraţia de principii a companiei Johnson & Johnson[184]

„Credem că avem o mare răspundere faţă de medici, asistente medicale, pacienţi, faţă de mame şi de toţi aceia care folosesc toate produsele noastre. Trebuie să ne străduim să reducem costurile pentru a menţine preţuri acceptabile. Doleanţele consumatorilor trebuie satisfăcute cu promptitudine şi acurateţe. Distribuitorii noştri trebuie să aibă şanse de a avea un profit corect.
Suntem responsabili faţă de angajaţii noştri, femeile şi bărbaţii care muncesc pentru noi în întreaga lume. Fiecare angajat trebuie tratat individual. Trebuie să la respectăm demnitatea şi să le recunoaştem meritele. Ei trebuie să aibă sentimentul securităţii locului de muncă. Salariile trebuie să fie corecte, iar condiţiile de muncă adecvate, curate şi sigure. Angajaţii noştri trebuie să fie liberi să-şi exprime sugestiile sau nemulţumirile. Trebuie să existe şanse egale de angajare şi promovare pentru cei care au calificările necesare.

184. Coman, Cristina (2001), *op. cit.*

Suntem responsabili faţă de comunitatea în care muncim şi trăim. Trebuie să fim buni cetăţeni, să sprijinim munca de calitate şi să ne plătim corect impozitele. Trebuie să încurajăm iniţiativele civice, pentru o sănătate şi educaţie mai bune. Trebuie să menţinem în ordine proprietatea pe care avem privilegiul să o folosim, protejând mediul şi resursele naturale.
Responsabilitatea noastră finală este faţă de acţionarii noştri. Afacerile trebuie să aducă un profit bun. Trebuie să experimentăm noi idei. Cercetarea trebuie continuată, iar programele inovatoare trebuie dezvoltate, acceptând în acelaşi timp costurile care derivă din greşelile noastre. Trebuie procurate noi echipamente, noi facilităţi, şi trebuie lansate noi produse. Dacă operăm cu aceste principii, acţionarii noştri vor obţine rezultate bune".

...eme pentru aplicaţii

...Se presupune că, într-o discuţie la care luaţi parte, cineva ar face următoarele ...ţii: „Relaţiile publice nu folosesc la nimic. O organizaţie trebuie să-şi vândă ...ele şi atât. Dacă produsul e de calitate, se vinde oricum; iar dacă produsul e ...stă calitate, nu se va vinde, în ciuda tuturor eforturilor". Stabiliţi valoarea de ... a fiecărei fraze în parte. Dacă ar trebui să daţi un răspuns, care ar fi acela? ...ţi-vă punctul de vedere cu argumente.

...În afară de exemplele date în curs, identificaţi alte segmente ale publicului spre ... îndreaptă semnalele unei organizaţii la „ieşire" şi caracterizaţi-le.

...Pentru o organizaţie imaginară, construiţi o declaraţie de principii şi, pornind ...xtul conceput, comentaţi aspecte de etică în domeniul relaţiilor publice.

...Căutaţi exemple din practica recentă a comunicării publice în care nu au fost ...te principiile etice.

...Prezentaţi un caz de calomnie recent de pe scena publică şi, după ce identifi...ncipalele etape în evoluţia cazului, investigaţi efectele asupra imaginii per...i public acuzat.

... de autoevaluare

...e este imaginea organizaţiei?
... o percepţie selectivă;
... un grafic cu două axe;
... un sistem de indicatori;
... o reprezentare socială.

...e este esenţa relaţiilor publice?
...câştigarea bunăvoinţei publicului cu orice preţ;
...creşterea vânzării produselor;
...fapte bune şi vorbeşte despre ele";
...minte cât poţi ca să câştigi cât mai mult".

3. Cui se adresează o declarație de principii?
   a. clienților organizației;
   b. reclamanților nemulțumiți de serviciile organizației;
   c. unor publicuri complexe;
   d. exclusiv angajaților.

4. „Calomnia este o .... neadevărată făcută cu scopul de a atinge onoarea sau reputația cuiva." Selectați termenul care lipsește:
   a. sancțiune;
   b. contravenție;
   c. infracțiune;
   d. afirmație.

CAPITOLUL 8

Specialistul în relații publice

Adesea, atunci când invocăm relațiile publice, în sens ideatic și instrumental, sun- ... tentați să asociem existența acestora cu multiple experiențe nord-americane. Ten- ... este explicabilă atât în ceea ce privește geneza, cât și evoluția relațiilor publice. ... impulsul acestei tentații, în căutarea unui punct de plecare în realizarea schiței ... ului profesional al specialistului în relații publice, am deschis una dintre cărțile ... ferință privind istoria și esența spiritualității nord-americane, celebra scriere din ... al XIX-lea, *Despre democrație în America,* aparținând, se știe, lui Alexis de ... eville și publicată în 1851. Meditând asupra genezei societății nord-americane, ... de Tocqueville observă că:

> [...] este adesea dificil ca, atunci când parcurgem primele momente istorice și legislative ... Noii Anglii, să distingem legătura dintre emigranți și țara strămoșilor lor. Îi vedem mani- ... ndu-și mereu suveranitatea; numesc proprii lor magistrați, fac pace și poartă război, ... ilesc regulamente de poliție și adoptă legi ca și cum n-ar depinde decât de Dumnezeu"[185].

... za inspirată prin care un francez perspicace surprinde esența spiritualității nord- ... cane este aplicabilă, îndrăznim să credem, cel puțin până la un punct, și relați- ... blice. Acestea, relațiile publice, sunt un domeniu profesional în expansiune și ... devină nucleul unei științe distincte – știința (sau științele) comunicării. Legă- ... „țara strămoșilor" nu sunt întrerupte, dar cei din interiorul „noii științe" au ... ajul de a privi direct spre „Dumnezeu", de a se legitima prin construirea unor ... me epistemice și a unor modele explicative de sine stătătoare.

... Competențele, calificările și formarea academică a ... cialistului în relații publice

... cercarea de a schița profilul profesional al specialistului în relații publice și ... ul ideilor de mai sus, vom formula câteva *observații preliminare privind con- ... rmării sale.*

---

[185] ... Tocqueville, Alexis de (1851/1992). *Despre democrație în America,* vol. I. București: ... pp. 80-81.

Prima observație are în vedere imprecizia semantică relativă și diversitatea termi-nologiei prin care se realizează referințe la *specialistul în relații publice.* După cum este lesne de observat, în practică se întâlnesc mai multe situații, dintre care semnificative par a fi: utilizarea, prin transfer din alte spații culturale, a termenului de *relaționist,* termen sugestiv, dar neasimilat pe deplin în limba română; un alt termen simplu și sugestiv este cel de *comunicator,* prin acesta indicându-se atât esența profesiei, cât și genul proxim al relațiilor publice – comunicarea. Cu timpul, se va impune un termen simplu și plastic (unul dintre cele două numite mai sus sau altul), în așa fel încât profesionistul în relații publice să poată fi invocat și recunoscut social la fel de simplu și de direct precum profesorii, avocații, inginerii etc. În ceea ce ne privește, în cadrul demersului de față, am optat pentru o perifrază – specialist în relații publice – lăsând, în chip natural, discuția deschisă către decantările de sens și construcțiile terminologice care se vor realiza în interiorul practicii profesionale a relațiilor publice.

A doua observație trimite către relația directă și complexă dintre *formarea profesională* și *practica profesională* a specialiștilor în relații publice. Evident, proiectarea profilului profesional nu poate fi realizată decât în temeiul unor exigențe și criterii ce izvorăsc din practica relațiilor publice. Simultan, relațiile publice nu pot fi concepute altcumva decât drept parte semnificativă a proceselor de influențare și comunicare socială, fapt care impune proiectarea profesiei prin prisma unei grile metodologice relevante pentru ansamblul vieții sociale. Demersul nostru actual are două ținte: pe de o parte, vrem să fundamentăm *articulațiile de bază ale formării academice a specialiștilor în relații publice* (ținând seama de referențialul profesiei, de competențele specialistului în relații publice și de conținuturile învățării profesiei); pe de altă parte, vom să tematiza repere tematice și metodologice pentru investigarea opiniei practicienilor relații publice privind solicitările și atributele profesiei, investigarea propriu-zisă intră în sarcina unui demers viitor.

În fine, *a treia observație* are în vedere realizarea, în demersul de față, doar a proiecției privind *conținuturile învățării în formarea academică a specialistului în relații publice.* Referințele la strategiile de învățare și la structurile de instruire nu sunt și pot fi decât marginale, cele două obiective având nevoie de abordări de sine stătătoare. Cu titlu de ipoteză preliminară, putem observa că formarea specialistului în relații publice solicită strategii de învățare bazate pe participarea intensă și continuă a studenților prin simulări și jocuri de rol, prin stagii complexe de observare, documentare și e... sare pe teren. În ceea ce privește structurile și formele de instruire (de formare, specializare și perfecționare profesională), devine evidentă amprenta „procesului Bologna" asupra întregului domeniu, fapt care impune o atenție specială nu numai asupra formelor elastice de instruire (licență, master, doctorat), ci și asupra „specializărilor de nișă" instruirii de scurtă durată, dar într-o perspectivă coerentă și în regim continuu.

Referențialul relațiilor publice

Relațiile publice sunt semnificative prin chiar sugestia semantică din cuvintele ...lizate. Firește, relațiile publice sunt o știință (demonstrația privind consistența epist...

...ilor publice drept știință autonomă fiind un demers contemporan în plină desfă-... și o profesie bazate pe *conexiuni* în *lumea globală* și în *câmpul social* și în *spațiul* ... Evident, entitățile fundamentale între care sunt generate și gestionate conexi-... pot fi altele decât *oamenii* și formele esențiale de agregare socială – *grupurile* ... *comunitățile, organizațiile* și *instituțiile.* Toate acestea – oamenii, comunitățile ...zațiile – alcătuiesc *publicurile* relațiilor publice și din toate acestea se încheagă ... *discursului public,* ale *comunicării publice* și ale *mesajului* specific relațiilor pu-... ...temele majore ale discursului public explicitează și sunt strâns legate de natura ...*lui public;* aici, trebuie observat că în interiorul și în relația dintre entitățile sociale ...ative (oamenii, comunitățile și organizațiile etc.) există diferențe sociale rele-... ...cepând cu cele natural-sociale (sex, vârstă) și continuând cu cele privind instruc-... ...nența etnică și religioasă, poziționarea, pe piața muncii, a produselor materiale ...ice ș.a.m.d. În esență, temele relațiilor publice rezultă din menirea acestora de ... *punți* între diferite „diferențe", de a promova dialogul și a contribui la evitarea ...lor, a crizelor sociale, de a promova comunicarea bazată pe valorile adevăru-... ...omeniei. Publicurile relațiilor publice se află *în situații de comunicare* multi-... ...ceastă perspectivă, prima distincție are în vedere *comunicarea directă* și ...*area mediată,* cel mai puternic vector de mediere fiind, firește, *mass-media,* ...importanța practică uriașă a comunicării mediatice.

...ontinuare, este lesne de observat că situațiile de comunicare impun asimilarea, ... și utilizarea în regim curent a *limbajelor (de comunicare).* Aici, distincți-... ...ză privesc *limbajele verbale* și *limbajele non-verbale,* în prima categorie ...du-se *limbile naturale* (limba română și limbile moderne), iar în cea de-a doua ...ât *limbajul comportamental* (complementul non-verbal, gestual al comu-... ...rbale), cât și *limbajele figurative* (semne și simboluri, imagini). În același ...temele lingvistice naturale dobândesc o componentă funcțională, comple-... ...tot mai evidentă prin utilizarea *limbajelor informatice.*

...ând, vom spune că referențialul relațiilor publice este, în esență, alcătuit din:
- ...mea globală, câmpul social și spațiul public;
- ...menii, comunitățile și organizațiile drept publicuri și teme ale discursului ...
- ...ațiile de comunicare;
- ...bajele utilizate în comunicare.

...intim, *cheia de boltă* a relațiilor publice este de expresie axiologică, fiind ... din valorile adevărului și omeniei. Incontestabil, articulațiile de forță care ...ferențialul relațiilor publice vor determina atât tabloul competențelor spe-... în relații publice, cât și, pe cale de consecință, domeniile majore ale curri-... academic, ale conținuturilor învățării în structurile universitare (facultăți, ...ente, secții) de formare a specialiștilor în relații publice.



Competențele și calificările specialistului în relații publice

Fără a dezvolta până la nuanță conceptul competenței specialistului în relații pu-blice, vom reține doar câteva observații privind construcția metodologică a compe-tenței profesionale.

a) În esență, competența profesională (atât în general, cât și în ceea ce privește specialistul în relații publice) este structurată prin sinteza a trei vectori: un vector cog-nitiv – „să știe"; un vector acțional (instrumental) – „să facă"; firește, un vector exis-tențial – „să fie". Privit prin prisma triadei metodologice „să știe – să facă – să fie", specialistul în relații publice va acumula și va exprima profesional *cunoștințe, abili-tăți* și *conduite* profesionale specifice.

b) Prin concretizare, triada metodologică „să știe – să facă – să fie" relevă, în ceea ce privește specialistul în relații publice, importanța demersurilor cognitiv-acționale privind înțelegerea universului social și exersarea proceselor de influențare socială, împreună cu înțelegerea, asimilarea și exersarea limbajelor de comunicare în situații diverse de comunicare (de la comunicarea internă, până la comunicarea intercultu-rală, sau de la comunicarea verbală, până la comunicarea non-verbală ș.a.m.d.). Ax[a] metodologică „să știe – să facă" este fundamentală în formarea specialiștilor în rela[ții] publice; nu este însă și suficientă. De importanță vitală se dovedește a fi vectorul „[să] fie". Prin acesta ne ridicăm din „plan" în „spațiu", reușind proiectarea „miezului" spe-cialistului în relații publice. Acesta nu poate fi decât un om moral, un profesionis[t] care face din declararea și exprimarea adevărului condiția de bază a vieții sale uma[ne] profesionale. În chip evident, acest ultim aspect demonstrează că formarea spe-cialiștilor în relații publice este extrem de complexă și realmente dificilă. În acest se[ns] doar proiectarea conținuturilor învățării nu este în nici un fel suficientă. Este nevo[ie] de un *climat al învățării* și de *strategii de învățare*, care implică permanent comu[ni]tatea academică și asociațiile profesionale.

În esență, *competențele* sunt *clase de cunoștințe și abilități* care se referă la *cla[se] de acțiuni sociale*, în virtutea cărora oamenii realizează *roluri sociale*. În această pe[r]spectivă, fiecare individ social realizează, în mod normal, trei *roluri*: un *rol soc[ial] general* (rolul de *om* dotat cu raționalitate și cu atributele *socialității)*;un *rol soc[ial] concret-istoric* (rolul de *cetățean* care trăiește în contextul unei istorii concrete); [un] *rol profesional*. Toate cele trei roluri generează competențe specifice, care se dob[ân]desc prin educație și în primul rând prin educație instituționalizată.

Rolul profesional se împarte, la rându-i, în competențe specifice. În ultimă insta[nță] un specialist în relații publice este dotat cu: (a) competențe general-umane și c[on]cret-istorice; (b) competențe profesionale propriu-zise. Fiecare competență este f[or]mată dintr-un ansamblu de *capacități*. Dacă o competență se referă la o clasă la[rgă] de cunoștințe și abilități, o capacitate se concretizează printr-un *grup restrâns, de[ter]minat de cunoștințe și abilități, prin care pot fi realizate acte profesionale prec[ise]*.

Altfel spus, *capacitățile cuprind cunoștințele și deprinderile (abilitățile ope[ra]ționale) necesare pentru satisfacerea unei solicitări profesionale determinate*. În c[on]textul celor de mai sus, competențele și capacitățile specialistului în relații pu[blice] se structurează astfel:

1. clasa componentelor general-umane și concret-istorice cuprinde *capacități* pre[c]um utilizarea *discursului rațional* și a înțelegerii specificului istoric și cultural al [e]pocii istorice prezente, în contextul altor epoci istorice etc.;

2. clasa componentelor profesionale propriu-zise cuprinde componente distincte [de] capacități precum:

(a) *competența influențării sociale*, realizată prin însumarea *capacităților* de cu[noa]ștere și influențare a indivizilor, grupurilor, organizațiilor etc;

(b) *competența comunicațională*, în care sunt incluse capacități precum: limbaje [de c]omunicare (informatice, limbi străine, limbaje non-verbale etc); elaborarea și anali[za m]esajelor; structuri și tehnologii mass-media; comunicare organizațională; comu[nica]re interpersonală etc.;

(c) *competența valorificării contextelor comunicaționale*, în care sunt însumate [capa]*cități* precum utilizarea contextelor culturale sau geopolitice.

Inventarierea competențelor și capacităților este esențială pentru proiectarea *pro[gram]elor de instruire* (de învățământ), pentru detectarea și utilizarea celor mai potri[vite s]trategii de învățare și pentru formarea – în ultimă instanță – a unor specialiști [în rela]ții publice performanți, în concordanță cu solicitările prezente de perspectivă [ale pi]eței muncii.

[A]tribuții și roluri ale specialistului în relații publice

Din convorbirile realizate cu specialiști în relații publice s-a desprins concluzia [că fun]cția presupune următoarele sarcini[186]:

- *Scrierea:* compunerea de relatări, știri tipărite sau transmise – comunicate, [...] de presă, replici, prezentări, discursuri ale unor persoane marcante din orga[nizație] etc.;
- *Relațiile cu mass-media*: contactarea diferitelor departamente de actualități ale [posturi]lor de radio-televiziune și a cotidienelor și întreținerea unei relații cordiale cu [repreze]ntanții constanți ai acestora;
- *Cercetarea*: obținerea informațiilor despre opinia publică (tendințe, probleme [soci]ale, climat socio-politic, preocupări ale consumatorilor etc.);
- *Managementul*: definirea, împreună cu membrii echipei de conducere, a pu[bliciluor] organizației, stabilirea strategiilor, a scopurilor, obiectivelor și priorităților [acestei] strategii;
- *Consilierea*: sfaturi acordate echipei de conducere asupra mediului social-politic, [compo]rtărilor la probleme critice sau sensibile, răspunsurilor la situații de criză;
- *Evenimente speciale*: organizarea și conducerea conferințelor de presă, a con[curs]urilor, aniversărilor, inaugurărilor, zilelor porților deschise etc.;

[186] Cutlip, Scott M., *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 40-55; de asemenea, pot fi consultate [lucrăril]e: Dagenais, Bernard (2002). *Profesia de relaționist*. Iași: Polirom; David, George (2008). [...] *relații publice. Comunicarea cu mass-media*. Iași: Polirom.

7. *Comunicarea orală:* apariția în fața unor audiențe sau pregătirea unor membri ai conducerii pentru apariția publică;

8. *Producția audio-vizuală*: crearea de materiale folosind capacitatea mass-mediei, înregistrări și editări, precum și pregătirea prezentărilor audio-vizuale;

9. *Antrenarea* membrilor echipei de conducere în privința prezentărilor și prezenței în public;

10. *Protocolul:* întâmpinarea și găzduirea persoanelor importante care vizitează organizația.

Dincolo de sarcinile specifice funcției, s-a constatat că în cazurile practice diferă dozajul acestor atribuții și, totodată, locul ocupat de specialiștii în relații publice în organizații. Interviurile și sondajele privind locul și rolul specialiștilor din organizații au condus la conturarea anumitor *roluri (calificări și ocupații)* ale practicienilor de relații publice[187]:

A. *Tehnician*: în acest rol specialiștii în relații publice nu sunt prezenți când se definesc problemele de interes maxim pentru organizație și se adoptă soluții pentru problemele cu care se confruntă organizația. Ei introduc programul de relații publice fără să cunoască uneori nici motivele pentru care se implementează, nici rezultatele dorite. Practicienii petrec mult timp în aspectele tehnice ale comunicării: scriu relatări de presă, discursuri, sunt redactori ai revistelor pentru angajați, organizează conferințele de presă etc.;

B. *Expert*: specialiștii aflați în acest rol sunt priviți ca experți atât în identificarea problemelor, cât și în adoptarea soluțiilor. Definesc problema, dezvoltă programul și își asumă răspunderea pentru succesul sau eșecul acestuia. În multe cazuri, datorită pasivității, managerii devin o verigă lipsă în lanțul strategic al organizației, fiind complet dependenți de expert. Dezavantajul acestui rol este ușor de ghicit: expertul e socotit răspunzător pentru eșecuri, chiar dacă nu a putut controla toate variabilele situației;

C. *Promotor al comunicării*. În acest rol, specialiștii în relații publice sunt mediatori și interpreți între organizație și publicurile sale. Scopul lor este menținerea comunicării bilaterale, înlăturarea barierelor și menținerea canalelor de comunicare deschise. Practic, stabilesc agende de discuții, sintetizează și reafirmă vederi, comentează interacțiunile și concluzionează diverse puncte de vedere. Ei ocupă rolul de graniță-tampon și servesc drept releu de legătură între organizație și publicurile sale;

D. *Promotor al rezolvării de probleme*. În acest rol, specialistul îi ajută pe manageri să aplice în relațiile publice același proces de conducere pas-cu-pas utilizat pentru rezolvarea altor probleme organizaționale. Relațiile publice devin o funcție de echipă pe care o asigură toți managerii de linie, împreună cu directorul de relații publice, colaborând de la prima întrebare, până la evaluarea finală. În acest caz, specialistul în relații publice ia parte la decizii mai mult ca cel aflat în rolurile „A" sau „C".

Cercetările sociologice care s-au desfășurat în Statele Unite cu scopul de a te[illegible] realitatea cu privire la aceste roluri au constatat următoarele[188]:

187. *Ibidem*, pp. 43-47.
188. *Ibidem*, pp. 47-51.

a. există diferențe între bărbați și femei privind adoptarea rolurilor: 51% dintre bărbați se regăsesc în roul „B", în timp ce doar 34% dintre femei se regăsesc în acest rol. În privința rolului „A" lucrurile se inversează: 51% dintre femei se regăsesc în acest rol, în timp ce doar 21% dintre bărbați au un post caracterizat prin activități tehnice;

b. rolul „A" este adoptat mai frecvent de persoanele cu experiență redusă;

c. o corelație interesantă s-a constatat în privința influențelor mediului: „C" predomină în organizații cu cadru social turbulent dar cu agresivitate scăzută (concurență scăzută); „A" este caracteristic unor organizații cu medii relativ stabile, pașnice; „D" și „B" se întâlnesc mai frecvent în medii intens concurențiale; rolul B e preferat când se impun acțiuni și decizii prompte, iar „D" atunci când există timp pentru a se recurge la o rezolvare algoritmică a problemei;

d. toate tipurile de câștig de informație îi ajută pe specialiști să se transfere în roluri de conducere (cei aflați în rolul „A" nu mai recurg la folosirea cercetării după 6 ani de experiență);

e. efectul „tavanului de sticlă": există totuși un decalaj de salarii și de sarcini între bărbați și femei: mai degrabă bărbații se transferă din rolul „A" în rolul „B" sau „C".

Schița conținuturilor învățării

Sprijinindu-ne pe ideile și argumentele privind referențialul relațiilor publice și competențele specialistului în domeniu, devine cu putință și este necesară precizarea spațiilor cognitiv-acționale[189] care alcătuiesc conținuturile învățării în structurile universitare de profil. În cele ce urmează, vom inventaria și prezenta, pe scurt, fiecare domeniu în parte.

a) *Științele socialului* sunt, firește, fundamentale pentru formarea specialiștilor în relații publice. Aici se cuprind: *științe istorice* (istoria ideilor, istoria culturii și civilizației); *științe economice* (geneza și expresia financiară a valorii economice etc.); *[illegible]e politice* (geneza puterii politice și esența politicii drept gestionare a diferențelor sociale); *științe psihosociale* (ansamblul conexiunilor dintre om și lume); *științe inte-[illegible]* (de sinteză) – globalizare etc.

b) *Științele domeniilor de referință* trimit către „discipline" științifice (module) [illegible]: Teoria și managementul organizațiilor; Sociologia opiniei publice; Sociolo[illegible]omunităților; Relații publice.

[illegible] *Științele limbajului* cuprind atât limbile naturale verbale, cât și cele figurative [illegible]ologie, Semiotică – drept teorii ale comunicării etc.).

[illegible]. Schița conținuturilor învățăturii cuprinde domenii cognitiv-acționale consonante cu tipolo[illegible]mpetențelor specialiștilor în relații publice. Pentru indicarea acestora, am folosit termenul [illegible]al de *știința* (respectiv, pluralul *științe);* precizăm, totodată, că exemplele din cadrul fiecărei [illegible] (clase) de științe au doar rolul *strict* de exemplificare și nu rolul de *normă* în proiectarea [illegible]urilor învățăturii; este drept, am încercat să construim exemple verosimile în temeiul expe[illegible] formarea academică și în practicarea profesiei de specialist în relații publice, experiență [illegible], în principiu, în interiorul Facultății de Comunicare și Relații Publice din Școala Națio[illegible]udii Politice și Administrative, București.

d) *Ştiinţele de specializare* sunt extrem de importante în articularea profilului profesional al specialistului în relaţii publice, aici incluzându-se „discipline" precum Comunicare politică; Comunicarea financiară; Publicitatea ş.a.m.d.

8.2. Profilul integrat al specialistului în relaţii publice

„Munca" – piesa lipsă în procesul de formare profesională

Procesul de formare a unui specialist, indiferent de domeniul de activitate, nu se încheie o dată cu finalizarea unui ciclu de instruire academică. „Specialistul" este mai mult decât un licenţiat, respectiv o persoană a cărei legitimare se face în baza unor argumente de ordin cognitiv; „specialistul" este rezultanta unui cuplu de forţe – cognitivă şi acţională – la care se adaugă o a treia – conduita profesională. Prin urmare, atunci când analizăm modelul de formare profesională, ar trebui să ieşim din sfera educaţiei pentru a putea cuprinde întregul. Aste vorba de o perspectivă integrată, care, probabil, lipsind din abordările teoretice de până acum, a îngreunat nu numai procesul de formare a specialiştilor în domeniul relaţiilor publice, dar şi înţelegerea ca atare a domeniului.

Munca – esenţa componentei acţionale – deşi o noţiune simplă şi familiară, este totuşi un termen destul de greu de cuantificat şi transpus într-un sistem de credite transferabile, aşa cum este educaţia. Este nevoie de instrumente specifice de evaluare, echivalare şi recunoaştere a experienţei dobândite prin muncă. În plus, este nevoie de o instanţă cel puţin la fel de solidă ca şi cele din domeniul educaţiei (respectiv şcolile, universităţile etc.) pentru ca acest proces de legitimare prin muncă a nivelului profesional al unui specialist să fie credibil. Soluţiile există; ele trebuie doar consolidate. Este vorba de întărirea rolului asociaţiilor profesionale atât în procesul de instruire non-formală, cât şi în procesul de evaluare a capacităţii acţionale a unui specialist în relaţiile publice.

Înţelegem prin instruirea non-formală procesul de învăţare, controlat şi ghidat de o anumită instituţie (şcoală, universitate, universitate populară, asociaţii profesionale, ONG-uri, corporaţii etc.)[190], dar care nu se finalizează prin diplome, ci prin certificate. De regulă, caracterul acestui tip de educaţie este mai puţin academic şi mai mult orientat spre analiza unor situaţii practice, concrete, evidenţierea unor „bune practici", exemplificarea unei „teorii în acţiune" etc. Asociaţiile profesionale de prestigiu din lume fac acest lucru pentru membrii lor, cursurile fiind extrem de bine direcţionate iar selecţia cursanţilor, uneori, destul de dură, după o analiză atentă a evoluţiei profesionale de până atunci a candidatului. Rolul acestor cursuri de nişă este acela de a întări valenţa acţională a celor care profesează în domeniul relaţiilor publice.

190. Giarini, Orio, şi Maliţa, Mircea (2005). *Dubla spirală a învăţării şi a muncii*. Bucureşti, Editura Comunicare.ro, p. 30.

În ceea ce priveşte evaluarea capacităţii acţionale a practicianului în relaţii publice, literatura de specialitate scoate la iveală ample dezbateri pe marginea acestui subiect. De altfel, tema este deja veche, ea fiind lansată de Edward L. Bernays încă de la jumătatea secolului trecut, iar din 1965 un astfel de sistem chiar funcţionează. În acel an, Societatea Americană de Relaţii Publice din Statele Unite ale Americii, cea mai mare asociaţie profesională de profil din lume, a introdus primul sistem de acreditare profesională bazat pe: (a) evaluarea programelor de formare parcurse de candidat (formarea iniţială, la nivel universitar şi postuniversitar, dar şi formarea continuă, prin intermediul cursurilor non-formale); (b) analiza experienţei în muncă şi (c) monitorizarea, în anumite perioade, a activităţii practicianului în relaţiile publice supus evaluării.

Spre o rafinare a vectorului existenţial „să fie"/„a fi"

Vectorul existenţial „să fie" nu poate exista oricum – aceasta este piesa de rezistenţă care diferenţiază un „comunicator de tip PR" de un altfel de comunicator. Specialistul în relaţii publice trebuie „să fie" ghidat de un cod etic şi deontologic, un jurământ al lui Hipocrate care să aglutineze formula genetică a profesiei. Evident, chipul lui „să fie" este văzut diferit de categorii diferite de practicieni. Totuşi, dincolo de dezbaterile şi polemicile mai mult sau mai puţin filosofice ale acestei teme, bătălia este jumătate câştigată din primul moment în care o comunitate profesională a specialiştilor de relaţii publice dintr-o anumită regiune recunoaşte funcţia axiologică a conduitei etice şi deontologice.

Începând cu a doua jumătate a secolului trecut, toate asociaţiile profesionale importante din lume au adoptat un cod etic sau au aderat la un cod etic deja existent. Dintre cele mai cunoscute coduri etice pot fi menţionate: *Code of Profesional Standards*, revăzut de Public Relations Society of America în 2000, *Code of Ethics,* adoptat de International Association of Business Communicators şi *Code of Athenes,* adoptat pentru prima dată de International Public Relations Associations in 1965 şi revizuit în 1968.

Nivelul de maturizare a unui domeniu de activitate poate fi estimat şi în funcţie de gradul de complexitate a procesului de formare profesională a specialiştilor. De asemenea, o analiză comparativă a diferitelor sisteme de formare profesională poate fi utilă nu numai în vederea aprecierii nivelului de evoluţie, dar şi în vederea identificării unor modele/metode noi de consolidare a unei profesii.

8.3. Rezumat şi aplicaţii

Rezumat

Între formarea profesională şi practica specialistului în comunicare există o relaţie ... Termenii cu care este denumit sunt variaţi (relaţionist, expert în comunicare, comunicator) şi uneori dau naştere la confuzii terminologice. Atribuţiile specialistului

în comunicare pot include: realizarea de materiale de prezentare a organizației, scrierea de discursuri, instruirea unor membri în comunicarea orală, menținerea contactelor cu mass-media ș.a.m.d. Rolurile pe care le ocupă în cadrul organizațiilor pot fi: tehnician, expert, promotor al comunicării, promotor al rezolvării de probleme. Profilul specialistului în comunicare este unul complex, care implică formare continuă, și presupune instruire atât în științe sociale (istorie, economie, psihologie socială), precum și domenii de referință (teoria organizațiilor, jurnalism, relații publice).

Concepte cheie

- departamente
- firme
- specialist în relații publice
- roluri
- abilități

Aplicație rezolvată

Enumerați trăsăturile de personalitate care, pe lângă cele amintite în curs, pot fi considerate cerințe pentru succesul unui specialist în relații publice.

Bill Cantor și Chester Burgess[191] prezintă următoarele trăsături de personalitate ca fiind necesare pentru succesul profesional:

1. *Rezistența la tensiune*: mulți practicieni de relații publice par să fie în elementul lor în situații presante și par să demonstreze că soluția mai bună nu este rezolvarea problemelor pe cale abstractă, ci prin acțiune directă.

2. *Inițiativa individuală*: de multe ori trebuie să fie luate măsuri înainte ca situația sau problema să ia proporții. În asemenea cazuri e dăunător să se aștepte instrucțiuni, e preferabil să se anticipeze și să se prevină cursul evenimentelor.

3. *Curiozitate și dorința de a învăța*. Profesionistul în relații publice trebuie să fie mereu interesat de a învăța totul despre produs, serviciu, client sau organizație și despre mediul înconjurător. Întrucât relațiile publice nu sunt o știință exactă, unele demersuri s-ar putea solda cu eșecuri parțiale, ceea ce trebuie însă privit ca o oportunitate de a învăța.

4. *Energie, hotărâre și ambiție*. Foarte mulți dintre experții în relații publice sunt stimulați de problema pe care trebuie să o rezolve și nu se tem chiar să își asume o proporție de risc calculat.

5. *Gândirea obiectivă*. Specialistul în relații publice trebuie să fie cât mai obiectiv posibil și să se bazeze pe fapte atunci când apreciază o situație. E recomandat să știe ce să spună și când să spună, iar pentru aceasta trebuie să aibă un fin simț al observației și să acorde atenție la detalii.

191. Cantor, Bill, și Burgess, Chester (1989). *Experts in Action: Inside PR*. New York: Long[...] *apud* Cutlip, M. Scott, *et al.*(2005/2010), *op. cit.*, p. 55.

6. *Atitudine flexibilă*. E foarte important ca specialistul în relații publice să aibă capacitatea de a vedea lucrurile și din punctul de vedere al altor actori sociali (organizații concurente, mass-media, minister, audiențe ostile etc.).

7. *Disponibilitatea de a-i ajuta pe ceilalți*. Interesul și bunăvoința pentru succesul și satisfacția celorlalți (membri ai organizației, clienți, jurnaliști) este un atu în profesia de relații publice.

8. *Atitudinea prietenoasă*. Specialiștii în relații publice trebuie să fie percepuți ca persoane prietenoase, agreabile și sincer interesați de cei din jurul lor; în acest fel se dezvoltă și menține o largă paletă de relații personale care pot deveni utile în profesie la un moment dat.

9. *Versatilitatea*. Specialistul în relații publice are capacitatea de a acționa într-o varietate de domenii; abilitatea de a se concentra asupra unor subiecte variate îi ajută să se adapteze rapid la noi sarcini și probleme multiple ale clienților.

10. *Lipsa vanității*. Pentru că adesea funcționează drept catalizatori ai rezolvării de probleme, specialiștii în relații publice sunt persoane mai puțin proeminente în viața publică decât celelalte persoane aflate pe poziții importante în organizație. Adesea ei lucrează pe fundal, pentru a construi imaginea altor persoane cheie din organizație care se află „în lumina reflectoarelor".

Teme pentru aplicații

1. Prin intermediul unor interviuri realizate cu experți în comunicare cu o experiență de cel puțin zece ani, identificați competențele cheie și ierarhizați-le.
2. Pentru o echipă de noi angajați, licențiați în comunicare și relații publice, realizați un chestionar care să permită inventarierea competențelor lor, în scopul distribuirii într-o echipă care prestează sarcini diverse, de la organizarea de evenimente, la [...]area unor inițiative legislative pentru oameni politici.
3. Într-un departament de comunicare supraîncărcat cu sarcini, decupați acele [...]ții care ar putea duce la desenarea unui post. În etapa a doua, realizați fișa de [...] condițiile de recrutare a unui candidat pentru postul respectiv.
4. Statutul profesioniștilor în relații publice este influențat de diferențele de gen? [...]entați răspunsul prin schița unui proiect de cercetare.
5. Observați activitatea unor specialiști în comunicare în domenii diferite (politic, [...]ional, bancar, educațional) și identificați competențele necesare pentru fiecare [...]iu și tipurile de presiuni profesionale.

[...]ă de autoevaluare

1. Ce studii universitare de licență poate să aibă un specialist în comunicare și relații publice?

a. comunicare și relații publice;
b. jurnalism și științele comunicării;

c. științe exacte;
d. litere și limbi străine;
e. tehnici de redactare on-line.

2. În rolul de .... al comunicării, specialiștii în relații publice sunt mediatori și interpreți între organizație și publicurile sale. În rolul de .... al rezolvării de probleme, funcția de relații publice este una de echipă, în care specialistul și conducerea aplică același proces pas-cu-pas utilizat pentru rezolvarea altor probleme ale organizației.

3. Rolul de „expert“ al specialistului în RP presupune că:
a. funcția de RP este externalizată;
b. specialistul în RP este un consilier extern;
c. specialistul în RP cumulează mai multe diplome de licență;
d. specialistul în RP face parte din echipa de management a organizației.

4. La ce se referă expresia „efectul tavanului de sticlă“?
a. la barierele de comunicare între experți și manageri;
b. la decalajul de salariu între femei și bărbați;
c. la imposibilitatea specialistului de comunicare de a promova;
d. la limitele autoimpuse în meseria de comunicator.

Partea a III-a

Practica relațiilor publice

CAPITOLUL 9

Managementul relațiilor publice

Procesul de relații publice presupune un algoritm obligatoriu pentru orice demers de comunicare. Astfel, este firesc ca mai întâi expertul să se informeze despre problema studiată (documentare-cercetare), apoi să imagineze un concept și o direcție de lucru și să le concretizeze într-un plan de lucru, apoi să treacă la aplicarea planului și, în final, să evalueze rezultatele. Același algoritm îl găsim într-o disciplină apropiată, managementul proiectelor. Specificul procesului de relații publice este acela că implică acțiuni și concepte de comunicare. Mai departe, mergând pe filiera teoretică pe care am identificat-o în primele două părți, fundamentul teoretic pe care se realizează procesul de relații publice îl reprezintă științele sociale. Adaptarea lor la domeniul relațiilor publice presupune, între altele: o nuanțare a metodelor de cercetare (anvergura documentării – cercetării va depinde de anvergura obiectivelor și de posibilitățile practice), o hibridizare a perspectivelor, astfel încât să se identifice cea mai bună formulă cerințelor clientului sau organizației, și o adaptare a mijloacelor atât la obiective, cât și la realitatea din teren. Așadar, relațiile publice în acțiune nu au o rigurozitate academică, dar nu au nici un caracter de improvizație, așa cum se sugerează în unele producții mass-media.

Cu alte cuvinte, deși la prima vedere relațiile publice ar putea lăsa impresia de activitate la nivelul „simțului comun“, care utilizează un amalgam de tehnici de împrumut, în realitate orice demers din sfera relațiilor publice are un algoritm clar și se desfășoară conform unor etape bine stabilite. Dennis L. Wilcox, Philip H. Ault, Warren K. Agee și Glen T. Cameron[192] subliniază că procesul activităților de relații publice nu ia sfârșit niciodată, el reprezentând, de fapt, un ciclu perpetuu de acțiuni. Lucrarea menționată propune un model format din două etape: (a) *în prima etapă* se obțin informații, din multe surse, despre problema studiată, se analizează aceste date și se fac recomandări conducerii organizației în legătură cu strategiile și tipurile de acțiune necesare; conducerea adoptă una dintre soluțiile oferite; (b) *în a doua etapă*, specialiștii în relații publice aplică programul stabilit și, după încheierea sa, apreciază eficiența acțiunilor.

În accepțiunea dată procesului de relații publice, ca suită de acțiuni care urmăresc atingerea unuia sau mai multor obiective, există mai multe formule în literatura domeniului, în care denumirea și numărul etapelor variază. Astfel, Scott M. Cutlip, Allen H.

192. Wilcox, Dennis L., Ault, Philip A., Agee, Warren K. și Cameron, Glen T. (2000). *Public Relations. Strategies and Tactics*, 6th edition. New York: Longman, pp. 7-9.

Center și Glen M. Broom[193] propun un model bazat pe patru etape: *(i)* definirea problemei (*defining the problem*), *(ii)* planificarea și programarea (*planning and programming*), *(iii)* acțiunea și comunicarea (*taking action and communication*) și *(iv)* evaluarea programului (*evaluating the program*). Prima etapă presupune definirea și caracterizarea publicurilor unei organizații; a doua implică stabilirea obiectivelor, definirea strategiilor și trasarea unui program de acțiune; al treilea pas constă în punerea în aplicare a planului stabilit; în final se evaluează rezultatele programului. Acest model (după cum comentează Kendall[194]) reia un model anterior foarte cunoscut în domeniu, care aparține lui John Marston. Conform acestui model, activitățile cheie ale unui proces de relații publice erau: cercetarea (*research* – faza de descoperire a problemelor cu care se confruntă organizația, fază în care se utilizează metode de cercetare cantitative și calitative); acțiunea (*action* – etapă care vizează implementarea programului destinat realizării obiectivelor operaționale în mod diferențiat pentru fiecare segment de public); comunicarea (*communication* – trimiterea de mesaje destinate fiecărui public țintă); evaluarea (*evaluation* – etapa în care se stabilește gradul în care au fost atinse obiectivele de relații publice fixate la începutul procesului). După cum se vede, formula propusă de Cutlip, Center și Broom este o variantă mai adecvată decât cea propusă de Marston, întrucât, pe de o parte, intercalează etapa de „planificare și programare", (etapă a cărei subliniere e necesară pentru succesul activităților întreprinse de o organizație), iar pe de altă parte comprimă „acțiunea" și „comunicarea" din vechea formulă într-o singură etapă (comprimare îndreptățită având în vedere că cele două etape sunt adesea simultane, iar „a acționa" este, în general, sinonim cu „a comunica" în relațiile publice).

Trecând peste alte abordări ale etapelor procesului de relații publice, în cele ce urmează vom adopta modelul formulat de Public Relations Society of America: cercetarea (*research*), planificarea (*planning*), punerea planului în aplicare (*execution*) și evaluarea (*evaluation*).

9.1. Metode de cercetare

O primă constatare legată de cercetare, constatare care se impune relativ ușor, este aceea că toate deciziile sau planurile unui specialist în relații publice trebuie să se bazeze pe fapte identificabile, demonstrabile. Fără un efort minim de documentare și de cercetare pe segmente de public reprezentative este dificil de elaborat un program cu efecte pozitive asupra problemei puse în discuție, iar evaluarea eficienței programului și a problemei care trebuie rezolvată este practic imposibilă[195]. Într-un

193. Cutlip, Scott M. *et al.*(2005/2010), *op. cit.*, pp. 316-319.

194. Kendall, Robert (1996). *Public Relations Campaign Strategies:Planning for Implementation.* New York: Harper Collins Publishers, p. 8.

195. Pentru temele legate de evaluarea în relații publice se poate consulta Leinemann, Ralf și Baikalțeva, Elena (2004/2007). *Eficiența în relațiile publice*. București: Editura Comunicare.ro.

cuvânt, cercetarea este aceea care ajută în trecerea de la inițiative aparținând simțului comun la acțiuni planificate, cu efecte sigure.

Începerea procesului de management al relațiilor publice cu această etapă aduce un plus de funcționalitate din mai multe puncte de vedere. Astfel, realizarea cercetării duce la adoptarea unei posturi active, în care se poate interveni prompt în situații neașteptate sau se pot descoperi anumite probleme într-un stadiu incipient. În al doilea rând, cercetarea bine realizată contribuie la colectarea continuă de date succesive într-o anumită problemă și arhivarea lor (aspect foarte util pentru buna funcționare a unui departament de relații publice). În fine, realizarea cercetării presupune că se obțin fapte (nu opinii) ca bază de plecare a acțiunilor de relații publice.

Etapa de cercetare va fi orientată prin câțiva vectori esențiali:

a. stabilirea domeniilor din care trebuie culese cu prioritate informațiile;
b. fixarea metodelor adecvate de investigație;
c. determinarea unui model seminificativ de segmentare a publicurilor;
d. obținerea de date despre modul în care este văzută organizația și personalul ei.

Stabilirea scopurilor cercetării și a domeniilor supuse investigației este fundamentală; în acest fel procesul de relații publice capătă de la început o dimensiune unitară și se economisesc și resurse importante (cum ar fi timpul, de exemplu). Să observăm, cu acest prilej, că obiectivele și metodele de cercetare trebuie construite prin raportare atât la anvergura proiectului, cât și la stadiul cercetării. Astfel, dacă proiectul promite să pună bazele unui contract de lungă durată pentru o firmă, cercetarea trebuie făcută nu neapărat exhaustiv, dar cât mai riguros posibil, în timp ce, pentru un proiect de scurtă durată și cu buget mic, este suficientă o documentare pe baza unor surse aflate la îndemână. În ceea ce privește stadiul informării asupra problemei, dacă problema nu a fost niciodată investigată și este una la care organizația sau firma va reveni, nu se recomandă o documentare superficială; este preferabil să se investească timp și resurse într-o cercetare care oricum va trebui realizată la un moment dat.

Din următoarea dimensiune a cercetării – alegerea metodelor de investigare – decurg atât segmentarea publicurilor pe categorii de interese, cât și colectarea datelor. Din acest motiv, în continuare vom prezenta, chiar în detaliu în anumite puncte, tipurile de metode la care poate recurge specialistul în relații publice.

Metode cantitative de cercetare și evaluare în relațiile publice

Acest tip de metode utilizează proceduri sistematice pentru măsurători și evaluări și se aplică pe eșantioane reprezentative, stabilite în mod științific; ele oferă rezultate cu grad mare de validitate și generalitate. În linii mari, are loc următoarea succesiune de operațiuni[196]:

196. Chelcea, Septimiu (2007). *Metodologia cercetării sociologice*. București: Editura Economică, p. 89.

– stabilirea problemei și a aspectelor ei măsurabile (operaționalizarea conceptelor care vor fi folosite în măsurare);

– dezvoltarea unei ipoteze care corelează variabilele puse în discuție;

– definirea eșantionului, alegerea metodelor și construirea instrumentelor de investigare;

– obținerea datelor (faza concretă a cercetării);

– interpretarea datelor și comunicarea rezultatelor.

Analiza de conținut

Una dintre metodele cel mai des folosite este *studiul documentelor scrise* prin tehnica *analizei de conținut*[197]. Aceasta se realizează pe texte din paginile ziarelor sau revistelor, sau pe transcrierile unor înregistrări – discursurile personalităților sau discuțiile din cadrul unui focus-grup. În anumite cazuri (analiza textelor din ziare) se procedează la eșantionarea documentelor. Unitățile de analiză de conținut sunt: unitatea de înregistrare (acea parte care urmează a fi categorizată și introdusă într-una din categoriile schemei de analiză), unitatea de context (acel segment al comunicării ce permite caracterizarea unității de înregistrare) și unitatea de numărare (cu ajutorul căreia se exprimă cantitativ primele două tipuri de unități).

O variantă a analizei de conținut, utilizată la scară largă în relațiile publice, este *analiza de imagine*. Există mai multe variante ale analizei de imagine (cel mai des utilizate sunt profilurile cumulative, dihotomice și structurale[198]); dintre acestea, aici este prezentat un model de profil polar[199] care poate fi realizat în două variante: sincronic și diacronic, atât pe imaginea indusă, cât și pe imaginea difuzată în mass-media a actorilor publici, individuali sau colectivi.

Percepția publicurilor nu este unitară; pentru un segment de public, purtătorul de imagine al organizației poate fi „competent, moral, acceptabil", iar pentru un alt segment poate fi „incompetent, imoral, inacceptabil". Calitățile sau noncalitățile subscrise celor două percepții se numesc indicatori de imagine. Se pot admite drept criterii de cuantificare a acestor indicatori:

(-4) – adjective la superlativul negativ la adresa subiectului; comentariu extrem de critic la adresa unor fapte sau declarații ale purtătorului de imagine, conflicte interne;

(-3) – comentarii negative, relatări despre implicări ale subiectului în scandaluri publice, fără a fi centrul evenimentului; opinii de genul „corupție generală";

(-2) – evaluări negative sau prezentarea unor acțiuni cu consecințe negative asupra publicurilor, relatări despre presiuni și suspiciuni asupra organizației;

(-1) – aprecieri ironice de genul „încă nu s-a întors din vacanța parlamentară", relatări umoristice, caricaturi;

197. *Ibidem*, pp. 568-595.

198. Detalii despre realizarea acestor profiluri în: Halic, Bogdan (2004). *Analiza imaginii organizațiilor*. București: Editura Comunicare.ro.

199. Stancu, Valentin, *et al.* (1998), *op. cit.*

(0) – știri informative, relatări obiective;

(1) – articole care conțin aprecieri de tipul: „este un semn bun pentru începutul anului";

(3) – relatări despre acțiuni ale organizației cu impact pozitiv sau succes;

(4) – comentariu pozitiv asupra unor acțiuni ale purtătorilor de imagine ai organizației sau asupra rezultatelor acesteia, aprecieri pozitive;

(5) – aprecieri la superlativ privind eficiența și competența; articole care relatează despre contribuția organizației la rezolvarea unor probleme de interes social sau național.

Folosind criteriile de mai sus, se poate face o analiză de conținut a materialelor apărute în presă, obținându-se o evaluare *sincronă* a imaginii organizației/ purtătorului de imagine în presă. Media aritmetică a coeficienților de imagine înregistrați zilnic determină coeficienții de imagine săptămânali:

coeficient săptămânal = Σ (coeficient zilnic) / număr articole săptămânal

Cu ajutorul acestor coeficienți săptămânali se poate realiza, pentru toți indicatorii de imagine luați în discuție, un grafic pentru segmentul de public analizat. Graficul obținut poate fi folosit pentru a se face o corelare permanentă cu obiectivele strategiei de ameliorare a imaginii.

Pentru o analiză *diacronică*, respectând criteriile de cuantificare, se pot obține graficele de evoluție a atitudinii presei pe o perioadă mai lungă de timp (lunar, trimestrial, semestrial). De asemenea, se poate realiza o evaluare periodică a preocupărilor de ansamblu ale presei privind organizația; evaluarea poate fi corelată cu evenimente politico-economice sau culturale.

Ancheta prin sondaj

O altă metodă frecvent folosită în relațiile publice este *ancheta* folosind *chestionarul* ca tehnică de lucru. Sondajele asupra opiniei publice sunt folosite pe scară largă de specialiști, începând de la experți în marketing, până la politicieni. În domeniul relațiilor publice, sondajele care se realizează nu au reprezentativitatea și acoperirea teritorială a sondajelor întreprinse de firmele calificate și nici nu beneficiază de metode de eșantionare la fel de riguroase. Totuși, încă se pot formula reguli pentru corectitudinea unui sondaj, chiar dacă universul anchetei se limitează la dimensiunile unei organizații (de multe ori de mărime mijlocie). Dintre aceste condiții, cele mai importante sunt[200]: (a) realizarea unui eșantion corect, chiar dacă populația pe care se efectuează are un volum redus; (b) formularea unor ipoteze sau întrebări de cercetare corecte; (c) construirea sau împrumutarea din literatura de specialitate a unor instrumente de cercetare adecvate pentru obiectivele stabilite; (d) centralizarea și interpretarea corectă a datelor colectate.

200. Rotariu, Traian și Iluț, Petru (2001). *Ancheta sociologică și sondajul de opinie – teorie și practică*. Iași: Polirom, pp. 78-90 și pp. 94-119.

Există mai multe tipuri de sondaj la care se poate recurge[201]:

– *sondajul telefonic* – implică costuri relativ scăzute, destul de simplu de realizat; uneori are de suferit reprezentativitatea eșantionului, în sensul că rata de refuz al răspunsurilor poate fi destul de ridicată. De asemenea, segmentele sociale defavorizate vor fi automat excluse din eșantion întrucât nu au telefon la care pot fi contactate;

– *sondajul prin intermediul presei* – un asemenea chestionar poate fi publicat în ziarul instituției sau într-un cotidian de largă circulație (în varianta on-line, preferabil) și este cea mai avantajoasă variantă, atât din punctul de vedere al costului de producere, precum și datorită ușurinței de transmitere a răspunsurilor. În acest caz, însă, nu se mai poate realiza condiția de reprezentativitate a eșantionului (universul de populație supus anchetei se reduce la cititorii ziarului, între care doar o parte aleatoare trimite răspuns la sondaj);

– *sondajul poștal sau prin poșta electronică* – este o modalitate care permite supravegherea gradului de receptare a sondajului și oferă posibilitatea de a obține răspunsuri corecte în timp scurt, la costuri și eforturi mici. Neajunsul este legat atât de rata mică de returnare a chestionarelor, cât și de lipsa reprezentativității (care apare în cazul tuturor chestionarelor autoadministrate);

– *sondajul printr-un operator de interviu* – este metoda cea mai sigură de a obține o imagine fidelă și reprezentativă, într-un interval de timp acceptabil – și în plus sunt excluse atât erorile de interpretare, cât și chestionarele completate parțial. Ca urmare a factorului uman implicat, are costuri ridicate.

În cazul sondajului prin poștă sau prin presa de mare tiraj, se pot introduc stimulente de creștere a ratei răspunsurilor, cum ar fi: expedierea de scrisori personalizate, folosirea de chestionare grafice cu variante de răspuns cât mai simple, organizarea unei tombole pentru participanții la sondaj, includerea în plic a unui alt plic timbrat etc.

Chestionarele poștale/electronice au multiple avantaje: număr mare de persoane care pot răspunde concomitent, diminuarea efectului de interviu, eliminarea influenței operatorilor de anchetă, sporirea gradului de concentrare a răspunsurilor, asigurarea anonimatului. În același timp, chestionarele autoadministrate ridică serioase probleme privind reprezentativitatea investigației (nu este sigur cine a completat) precum și o rată foarte mică în obținerea răspunsurilor și a chestionarelor valide (a celor completate integral).

Se poate spune că există câteva cerințe pentru asigurarea reprezentativității sondajului[202]: (a) o delimitare adecvată a universului anchetei (depinde de obiectivul sondajului); (b) o identificare corectă a eșantionului studiat; (c) aplicarea aceluiași instrument de cercetare asupra tuturor subiecților, în același mod.

Reprezentativitatea se poate obține aplicând următoarele metode de selecție[203]: (1) eșantionul aleator – este eșantionul obținut fără o regulă de selectare a subiecților care răspund; (2) eșantionul sistematic – cu pas statistic; (3) eșantionul stratificat – în sensul că se introduc mai multe variabile (sex, vârstă, nivel de instruire) și se impune

201. Chelcea, Septimiu (2007), *op. cit.*, pp. 215-241.
202. Rotariu, Traian, și Iluț, Petru (2001), *op. cit.*, pp. 125-130.
203. *Ibidem*, pp. 130-142.

o anumită proporție în raport cu fiecare variabilă introdusă. Acest ultim tip de eșantion se practică mai puțin în relațiile publice, fiind mai greu de realizat și inutil în condițiile unui univers redus de analiză.

În legătură cu condițiile egale de aplicare a instrumentului de investigare, este important pentru validitatea instrumentului de cercetare să nu se schimbe nimic din ghidul de interviu pe tot parcursul interogării respondenților. În al doilea rând, intervine problema operatorilor de interviu (pentru cazul sondajelor aplicate telefonic sau prin interviu față în față), care trebuie să fie instruiți astfel încât să nu influențeze răspunsurile prin mimică sau prin intonație.

Instrumentul de investigare include mai multe elemente: o parte introductivă (în care se prezintă subiectul sondajului, importanța participării celor selectați și modul de utilizare a rezultatelor anchetei), ghidul de interviu și formularul de completat.

Din punct de vedere al *formei* lor, există mai multe tipuri de întrebări[204]: închise (care permit doar alegerea dintre două sau mai multe variante de răspuns prestabilite) și deschise (răspunsul e formulat în mod liber de către subiect). Acest al doilea tip de întrebări se recomandă în studiul problemelor complexe, oferă informații bogate atât despre personalitatea celor anchetați, cât și despre problema studiată. Principala problemă pe care o ridică este aceea a cuantificării mai dificile a datelor, de multe ori apelându-se la analiza de conținut pentru a se realiza o analiză a răspunsurilor la acest tip de întrebări. Din punct de vedere al *funcției* în cadrul chestionarului, întrebările pot fi[205]: introductive (de punere în contact cu tema în discuție), de trecere (de la o temă la alta sau de la un aspect la altul), filtru (sunt întrebări care bifurcă traseul interviului în raport cu răspunsul dat), de opinie/motivație, de control (se testează sinceritatea subiectului), de identificare (elemente de caracterizare a respondentului). Formularea corectă a întrebărilor presupune ca ele să fie înțelese de întreaga populație anchetată, să nu aibă sensuri multiple și să nu determine o reacție emoțională care poate perturba răspunsul.

După primirea răspunsurilor, etapa următoare e constituită de analiza datelor și de extragere a concluziilor pe baza analizei. Cercetarea se încheie prin prezentarea unui raport care va conține, obligatoriu, scopul urmărit, ipotezele considerate, metodele, tehnicile și instrumentele folosite, prezentarea datelor și a unei interpretări relevante a rezultatelor. În final se vor prezenta concluziile și implicațiile care ar putea surveni, precum și posibile soluții la problemele constatate.

După cum se va vedea din celelalte subcapitole, avantajul acestui tip de metode de cercetare față de metodele de cercetare informale este acela că se strâng date care descriu realitatea în mod obiectiv.

Metode calitative de cercetare și evaluare în relațiile publice

Metodele de cercetare calitative sunt aplicate frecvent în relațiile publice, deși, după cum s-a văzut, există o mare varietate de metode riguroase fundamentate de experiența

204. Chelcea, Septimiu (2007), *op. cit.*, pp. 264-289.
205. *Ibidem*.

științelor sociale. Cercetarea calitativă prezintă avantajul costurilor reduse și a economiei de timp, precum și al simplității, comparativ cu algoritmii preciși caracteristici metodelor formale. Dezavantajul cercetării calitative (uneori denumită informală) decurge din faptul că nu respectă norme științifice stricte și se desfășoară fără reguli prestabilite – rezultatele obținute prin aceste metode sunt orientative, ele nu permit profesionistului în relații publice să desprindă concluzii generale cu privire la publicul vizat, deoarece se lucrează întotdeauna fragmentar, subiectiv și intuitiv. Câteva din metodele calitative folosite sunt:

a. *Studiul documentelor scrise*[206] de orice fel – acest tip de demers se poate desfășura în biblioteci, arhive sau pe Internet. Se poate consulta bibliografie de specialitate sau publicații periodice și cotidiene care conțin informații de interes despre activitatea organizației, a forurilor legislative și economice sau a *organizațiilor* concurente. Internetul oferă informații variate în cantitate mare, ușor accesibile, fără restricție de program; toate aceste caracteristici îl fac să fie una din cele mai frecvente surse la care apelează specialiștii. Din arhiva organizației se pot consulta planuri, rapoarte, situații statistice, eventuale analize sau sondaje efectuate, procese verbale etc. Analiza acestor materiale vizează probleme legate de situații din trecut (producție sau resurse materiale și umane, acțiuni de comunicare sau chiar crize etc.).

b. *Analiza secundară*[207] – aceasta presupune consultarea unor rapoarte de cercetare sau de documentare realizate cu alt prilej și cu alt scop. Rapoartele pot proveni din interiorul sau din afara organizației (cel mai adesea, rapoartele disponibile din afară sunt cele ale institutelor de sondare a opiniei publice). De exemplu, pentru construirea unui program de comunicare politică, în cazul unui personaj public cu un oarecare vizibilitate, se vor consulta sondajele realizate în legătură cu popularitatea unor lideri de opinie în plan social.

c. *Ancheta* prin tehnica *interviului de opinie* – spre deosebire de chestionar, interviul implică întotdeauna informații verbale[208], cu avantajul flexibilității, al posibilității de a obține răspunsuri specifice la fiecare întrebare, precum și al observării comportamentelor non-verbale și al standardizării condițiilor de răspuns. Se pot aplica mai multe tipuri de interviu[209]: (a) interviul cu întrebări închise, în care întrebările, succesiunea și variantele limitate de răspuns sunt prestabilite; (b) interviul ghidat sau focalizat, care abordează teme și ipoteze dinainte stabilite, dar întrebările și succesiunea lor nu sunt prestabilite; (c) interviul cu întrebări deschise, în care ordinea și succesiunea întrebărilor e prestabilită, dar răspunsul nu se încadrează în categorii limitate; (d) interviul nondirectiv, în care cursul discuției pleacă de la un punct prestabilit, dar e flexibil în funcție de răspunsurile subiectului. În ansamblu, interviul oferă date calitative extrem de interesante, dar necesită timp îndelungat și cost ridicat și se înregistrează erori datorate operatorilor de interviu.

206. *Ibidem*, pp. 524-535.
207. *Ibidem*, pp. 614-620.
208. Silverman, David (2004). *Interpretarea datelor calitative*. Iași: Polirom, pp. 105-113.
209. Chelcea, Septimiu (2007), *op. cit.*, pp. 303-326.

d. *Focus-grupul*[210] – presupune alcătuirea unui grup de 6-12 persoane, alese în așa fel încât să reprezinte un anumit segment de public intern. Mediatorul care conduce discuțiile încurajează dezbaterea liberă a anumitor teme de interes pentru strategia organizației, aplicând tehnica interviului focalizat. În funcție de timpul acordat întâlnirii (care poate fi de o oră, maxim două ore), se alcătuiește un ghid de 10-15 întrebări (formulate cât mai creativ, se pot pune și întrebări care vizează indirect problema aflată în discuție, pentru a testa sinceritatea răspunsurilor) care sunt puse pe rând participanților. Rolul mediatorului este: de a construi un grup de discuție format din cei prezenți (care sunt selectați ca eșantion și nu se cunosc înaintea dezbaterii), de a construi o atmosferă destinsă (în care cei intervievați să fie încurajați să-și exprime opiniile), de a acorda pe rând cuvântul celor prezenți, invitând și pe cei mai reținuți să răspundă, astfel încât cei prezenți să beneficieze de un timp aproximativ egal de exprimare. Răspunsurile fiecărui participant se notează pe măsură ce sunt date, urmând a fi analizate ulterior împreună cu înregistrarea video. În decursul discuțiilor, mediatorul trebuie să limiteze polemicile și discuțiile care angrenează numai doi-trei participanți, să fie obiectiv în legătură cu problema dezbătută și să nu-și exprime opiniile, ci numai să solicite opiniile participanților. De asemenea trebuie să nu influențeze răspunsurile, nici prin textul întrebării, nici prin intonație sau mimică.

În legătură cu conceperea ghidului de interviu pentru *focus-grup*, experții recomandă ca[211]: *(i)* întrebările să nu fie prea multe (7-10 întrebări), altfel durata discuției se prelungește nepermis de mult, ceea ce determină eșecul investigației; *(ii)* numărul redus al întrebărilor impune o alegere și o formulare cât mai bună, o misiune dificilă care necesită uneori contribuția mai multor specialiști; *(iii)* moderatorul trebuie să dea dovadă de flexibilitate și să adauge pe loc 1-2 întrebări dacă simte că acestea ar fi de folos și, în acest scop, să rezerve 10-15 minute la final.

Răspunsurile notate sunt analizate ulterior împreună cu materialul audio-video înregistrat, urmărindu-se și reacțiile non-verbale ale participanților. Scopul analizei este de a descoperi atitudinea participanților cu privire la organizație și purtătorii ei de imagine.

Metodele calitative, deși nu oferă informații ușor de standardizat, prezintă avantajul diversității și al includerii în studiu al unor aspecte de finețe (cum ar fi comunicarea non-verbală) care „scapă" anchetei prin chestionar sau analizei de conținut.

Limite ale cercetării în relațiile publice

Există beneficii sigure în urma realizării cercetării, dar aceasta nu trebuie considerată un panaceu universal pentru toate problemele care necesită o soluție. Cercetarea reprezintă doar prima etapă a procesului de relații publice în cursul căruia se

210. Krueger, Richard A., și Casey, Mary Anne (2005). *Metoda Focus grup: ghid practic pentru cercetarea aplicată*. Iași: Polirom, pp. 20-35.
211. Rotariu, Traian și Iluț, Petru (2001). *Ancheta sociologică și sondajul de opinie – teorie și practică*. Iași: Polirom, pp. 66-67.

„neutralizează", cu ajutorul comunicării, o parte dintre aspectele negative care privesc variabile interne, adaptarea organizației la mediu sau relația cu alte entități economice.

De realizarea acestei prime etape se leagă și deficiențe inerente:

– resursele disponibile pentru cercetare – a căror cantitate și alocare depinde de importanța atribuită relațiilor publice în cadrul organizației;

– perturbări datorate factorului uman – metoda anchetei, fie prin chestionar, fie prin interviu, are de multe ori dezavantajul „răspunsurilor convenționale" (cei intervievați nu-și dezvăluie opinia reală, ci dau un răspuns pe care-l consideră corect) și a „efectului halo" (atunci când răspunsul la o întrebare influențează psihologic și răspunsul proximei întrebări sau chiar răspunsul la toate întrebările care urmează);

– rezultatele statice (sincrone) – este surprinsă o realitate care caracterizează momentul aplicării instrumentelor; or, schimbarea alertă a mediului social face și opiniile, atitudinile, reprezentările să se schimbe într-un ritm alert; deci, rezultatele obținute la un moment dat trebuie reactualizate periodic.

Dincolo de anumite limite ale cercetării, care nu-i diminuează totuși caracterul necesar, se impun și unele recomandări. Sondajele sau informațiile deja obținute se păstrează în baze de date în care pot fi regăsite cu ușurință. Aspectul arhivelor sau al dosarelor realizate pe anumite subiecte nu trebuie neglijat, pentru că, în anumite situații, accesarea unor informații mai vechi și așezarea lor în realitate poate reprezenta o modalitate extrem de eficientă prin care se pot oferi răspunsuri extrem de utile, la care se adaugă o importantă economie de timp și de resurse financiare.

9.2. Construirea planului de comunicare

Realizarea planului de comunicare este deosebit de importantă pentru eficacitatea procesului de relații publice. Lipsa unei gândiri strategice și a unei planificări sistematice poate avea drept consecință realizarea de proiecte sau programe de comunicare care amplifică aspectele negative deja existente în organizație, în loc să le soluționeze. În esență, lipsa unui plan de relații publice duce la:

– eșec în îndeplinirea obiectivelor de relații publice;

– o slabă organizare a departamentului de specialitate, care se va reflecta asupra întregii structuri organizaționale;

– informarea internă asupra activității departamentului va fi defectuos organizată la toate nivelurile ierarhice, iar informarea publică va fi inegală;

– o serie de activități legate de comunicare și imagine vor fi realizate *ad-hoc*, fără a avea resursele și asistența necesară;

– lipsa unui calendar al evenimentelor va duce la necesitatea de a acționa în mod aleator, trecând de la un program la altul, fără scopuri și obiective clar definite.

Să observăm, după trecerea în revistă a acestor riscuri, și tendința unor practicieni de a realiza un plan sumar și de a nu căuta soluții la problemele prospective. Numai

că punerea în aplicare a unui plan depinde nu numai de resursele materiale, ci și de resursele umane și mai ales de timp. Implementarea oricărui proiect în mediul românesc (de regulă turbulent și cu un procent ridicat de neprevăzut) impune și imaginarea unor alternative în caz de sincopă.

În literatura de specialitate se prezintă două tipuri de planuri și, totodată, două tipuri de atitudini[212] în domeniul relațiilor publice:

a) *Programe proactive (preventive)*: reprezintă eforturi planificate, continue, menite să creeze și să perfecționeze un sistem de relații deschis și diversificat cu publicurile specifice. Acest tip de plan se bazează pe deschidere, onestitate și implicare în problemele sociale, solicitând acțiuni coerente înainte să se producă eventuale evenimente negative. Din păcate, în mediul românesc, organizațiile au destul de rar o atitudine proactivă în privința comunicării și se limitează să reacționeze atunci când problemele promit să devină presante;

b) *Programe reactive (de remediere)*: implică aplanarea conflictelor și a crizelor atunci cînd se declanșează; ele tind să restabilească relațiile bune în astfel de situații neprevăzute. În acest tip de plan se folosesc tehnici asemănătoare cu programele reactive, dar șansele de succes sunt drastic reduse, având în vedere că audiența (sau o parte semnificativă din audiență) este ostilă.

9.3. Aplicarea planului

În ipoteza existenței unui plan realist, detaliat și bine fundamentat, în aplicarea sa vor apare aspecte neprevăzute care vor trebui soluționate pe moment. De aceea, orice plan trebuie să aibă drept calitate flexibilitatea, precum și o marjă de rezervă în privința bugetului de timp și de resurse.

Dincolo de această primă observație, se pot face câteva recomandări pentru aplicarea planului:

a. Recomandări generale

– Specialistul în relații publice trebuie să urmărească numai obiectivele de relații publice. În prealabil, la conceperea planului s-au armonizat obiectivele de relații publice cu obiectivele de marketing și cu obiectivele generale ale organizației. Trebuie urmărită realizarea obiectivelor specifice, fără să se ajungă la depășirea atribuțiilor structurilor de relații publice pentru că, în caz contrar, se va înregistra un eșec complet.

– De obicei, în redacțiile mass-media există o specializare relativă, în sensul că de problematica legată de organizația în cauză se vor ocupa aceleași persoane. Este bine să se stabilească și să se întrețină relații bune cu acești jurnaliști, astfel încât aceștia să reprezinte „relee" sigure pentru transmiterea mesajului.

212. Coman, Cristina (2001), *op. cit.*, pp. 83-84.

1251/90

– Calendarul stabilit trebuie respectat în totalitate, altfel se va provoca o reacție care poate determina o deviere în lanț a programului sau campaniei. În acest sens, este de preferat ca activitățile de relații publice prevăzute să nu se desfășoare simultan cu alte acțiuni (guvernamentale, de regulă) de interes public maxim.

– Întrucât scopul general rămâne vizibilitatea în spațiul public, este de dorit ca toate acțiunile într-o campanie sau program să fie „legate" de un eveniment organizat la debut (un eveniment ieșit din comun și cât mai mediatizat).

– Atunci când totuși se produc, evenimentele neprevăzute trebuie gestionate corespunzător și trebuie să fie „întoarse" în favoarea intereselor și obiectivelor de relații publice ale organizației.

b. Recomandări pentru structurarea și lansarea mesajelor

În materialele pentru presă

Spre fiecare categorie de public trebuie emise mesaje adecvate, ceea ce presupune ca specialistul în relații publice să privească problema din mai multe puncte de vedere[213]:

– unul dintre punctele de vedere importante este cel jurnalistic: specialistul în relații publice trebuie să conceapă mesajele pe o temă de interes jurnalistic și într-o modalitate adecvată pentru publicare, care să presupună un efort minim din partea publicațiilor;

– un alt punct de vedere important este cel al publicurilor: relația cu mass-media e importantă dar nu trebuie să se uite faptul că mass-media este doar un instrument pentru „atingerea" audienței, deci, cu alte cuvinte, mesajul, deși e compus într-o formă concentrată, trebuie să ajungă nu numai să fie transmis de mass-media, cât și înțeles și însușit de publicurile organizației.

Este de dorit să se creeze o „linie de mesaje" unitare. Dincolo de individualizarea mesajelor pentru fiecare public, trebuie să existe un mesaj cheie pentru întreg programul sau campania de relații publice, mesaj care să aibă legătură și cu identitatea/imaginea anterioară a organizației. În cazul în care acest mesaj cheie nu există, pot apare mai multe tipuri de efecte, toate cu consecințe negative asupra aplicării planului de relații publice:

– jurnaliștii pot selecta doar acea parte a materialelor care îi interesează, deci mesajele se vor „dilua";

– jurnaliștii pot recombina în maniera pe care o consideră potrivită din punctul lor de vedere informația din material, astfel încât nu se va mai obține efectul scontat;

– se poate renunța la publicarea materialelor.

În aparițiile publice

Mesajele scrise (cele cuprinse în prezentări, comunicate, dosare de presă, materiale informative) și mesajele transmise oral trebuie să fie concepute în mod unitar. Această unificare e destul de greu de realizat și depinde exclusiv de abilitățile de comunicare ale purtătorilor de imagine ai organizației. În afara discursurilor și a luărilor

213. Newsom, Doug, și Carrell, Bob (2004). *Redactarea materialelor de relații publice*. Iași: Polirom, pp. 245-250.

de cuvânt cu ocazii festive[214] (în care mesajul poate fi „regizat"), celelalte tehnici de comunicare orală sunt tehnici interactive (conferința de presă, interviul) și necesită „plasarea" mesajului prin intermediul unor tactici de comunicare care folosesc întrebările sau afirmațiile interlocutorilor pentru transmiterea mesajului – cheie.

În cazul în care purtătorul de cuvânt (reprezentantul organizației în aparițiile publice) nu este una și aceeași persoană cu directorul departamentului de comunicare, e necesar un antrenament prealabil cu toată echipa pentru însușirea tacticilor specifice de comunicare.

În aplicarea strategiei de comunicare nu trebuie neglijate aspectele de detaliu. De exemplu, toți angajații organizației pot fi instruiți și dotați cu materiale promoționale pe care le pot transmite împreună cu mesajul-cheie ori de câte ori vin în contact cu mediul exterior organizației. Aceasta reprezintă o modalitate de sprijin pentru planul de relații publice cu costuri minime.

După cum reiese din aceste recomandări, dacă în fazele anterioare ale procesului de relații publice un rol important îl au simțul social și analitic, precum și creativitatea și capacitatea proiectivă a specialistului în relații publice, în faza de execuție rolul decisiv îl are cunoașterea tehnicilor de relații publice, în special tehnicile de scriere și comunicare orală.

9.4. Niveluri de evaluare

Evaluarea reprezintă analiza sistematică a desfășurării procesului de relații publice și a rezultatelor sale[215]. Este o etapă care permite identificarea reușitelor și eșecurilor, a progreselor înregistrate în ceea ce privește informarea și imaginea organizației și, mai ales, permite corectarea, cu costuri minime, a greșelilor pentru situații similare care se pot ivi în viitor. Pentru eficiență, evaluarea trebuie să fie concepută nu numai ca o etapă de sine stătătoare, ci ca un proces continuu, efectuat în toate etapele anterioare: evaluarea metodelor și condițiilor de cercetare, a planului de relații publice și a punerii lui în practică. Evaluarea arată nu numai dacă obiectivele propuse au fost îndeplinite, ci și dacă planul a fost bine conceput și dacă strategiile și tacticile folosite au fost adecvate.

Eroarea cea mai frecventă care se face este de a înlocui evaluarea rezultatelor obținute cu rezultatele însești. Astfel, de multe ori, în rapoartele de evaluare se contabilizează numărul de comunicate trimise, de broșuri tipărite sau de întâlniri cu reprezentanți ai presei sau ai forurilor legislative. De fapt, evaluarea trebuie să stabilească dacă materialele tipărite au fost citite și cu ce efect, dacă întâlnirile organizate au dus la o ameliorare a relațiilor cu presa sau cu ministerul de resort.

214. *Ibidem*, *op. cit.*, pp. 377-381.
215. Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 391-396.

La baza oricărei evaluări trebuie să stea efectul pe care l-au avut activitățile de relații publice asupra publicurilor organizației. Acesta se poate estima pornind de la câteva întrebări:
- *A fost planul de relații publice bine realizat?*
- *Au înțeles receptorii mesajelor conținutul acestora?*
- *Au fost atinse toate segmentele de public vizate?*
- *Au existat evenimente neașteptate care au afectat desfășurarea planului?*
- *S-au integrat cheltuielile în bugetul stabilit?*
- *Cum se poate îmbunătăți pe viitor procesul de relații publice?*
- *Au fost realizate obiectivele de imagine ale organizației?*

Vorbindu-se despre evaluare și analiză de imagine, s-a luat mai mult în discuție presa scrisă și audio-vizuală, dar evaluarea trebuie să cuprindă toate segmentele de public implicate, și în această ordine de idei, să se facă apel, la nevoie, la metodele de cercetare expuse în prima parte a capitolului. În acest fel se face legătura dintre evaluare și cercetare, realizându-se trecerea spre reluarea procesului de relații publice.

9.5. Rezumat și aplicații

Rezumat

Procesul de relații publice are mai multe etape: cercetarea, planificarea, aplicarea planului și evaluarea. Metodele de cercetare sunt de două feluri: formale (cele mai folosite sunt ancheta și studiul documentelor scrise) și informale. Planificarea și aplicarea planului prezintă aspecte specifice; în aplicarea planului un element esențial îl constituie cunoașterea tehnicilor de relații publice. Evaluarea se realizează permanent, iar cea mai simplă metodă de evaluare presupune aplicarea unor coeficienți de imagine și realizarea unor grafice (metoda poate fi aplicată atât în faza de evaluare, cât și în faza inițială, de cercetare).

Concepte cheie

- proces de relații publice
- metode de cercetare
- metode cantitative
- metode calitative
- planificare
- niveluri de evaluare

Aplicație rezolvată

Elaborați un complex de instrumente de cercetare pentru un audit al comunicării externe în organizațiile școlare românești[216].

A. Ghid de interviu pentru director

– Care este tipul unității de învățământ în care lucrați (grădiniță, școală generală, liceu)?
– Există un plan de dezvoltare instituțională al unității de învățământ pe care o conduceți? Cum a fost elaborat? Cu cine v-ați consultat în elaborarea lui?
– Care este politica în domeniul comunicării? Dacă există, cum și când ați elaborat-o? Care sunt direcțiile principale? Care sunt obiectivele strategice de comunicare asumate de unitatea dvs. școlară?
– Există în planul de dezvoltare instituțională un capitol destinat comunicării cu mediul extern (părinți, autorități, comunitatea largă etc.)?
– Care sunt metodele pe care le utilizați în comunicarea cu forurile superioare (inspectorat școlar, minister, administrația locală)? Cum comunicați efectiv cu aceste instituții?
– Cu ce alte instituții/beneficiari comunicați în mod frecvent? Care sunt categoriile de public cărora vă adresați?
– Care sunt mijloacele de promovare a imaginii unității școlare în mediul extern (broșuri, pliante, revistă, site etc.)?
– Există în școala/grădinița/liceul dvs. o persoană responsabilă cu comunicarea? Care sunt, în mare, atribuțiile sale privind aspectele ce țin de comunicare?
– Participați la evenimente de promovare (târguri, expoziții etc.) a unității școlare? Organizați astfel de evenimente? Care sunt principalele categorii de participanți?
– Unitatea școlară pe care o conduceți are anumite elemente specifice de identificare sau de funcționare, cum ar fi: simboluri, sloganuri, ceremonii, modele vestimentare, modele comportamentale sau un limbaj anume?
– De ce fel de informații au nevoie categoriile de public ale unității de învățământ pe care o conduceți?
– Cum se asigură accesul personalului, elevilor, părinților, membrilor comunității locale la informația relevantă?
– Care este periodicitatea întâlnirilor cu părinții, alți membri ai comunității și cu reprezentantul consiliului local? Care sunt temele pe care le abordați în aceste întâlniri?
– Cum comunicați cu membrii comunității? Vă rog să vă referiți la:
• nivelul de cunoaștere a unității școlare în comunitate (cine cunoaște, cât și ce se cunoaște, pe ce cale sunt diseminate/aflate informațiile despre aceasta);
• modalități/proceduri de culegere a *feed-back*-ului comunitar referitor la cunoașterea unității școlare și la satisfacția în raport cu aceasta.

216. Adaptare după: Iana, Ana-Maria (2007). *Comunicarea strategică în organizațiile școlare din România*, lucrare de dizertație nepublicată, coordonator Cismaru, Diana-Maria. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, pp. 48-54.

– Cum sunt consultați reprezentanții instituțiilor, ai comunității, ai beneficiarilor serviciilor, în elaborarea documentelor privind comunicarea externă strategică?

– Comunitatea își manifestă mulțumirea/nemulțumirea față de modul în care comunicați cu ea?

– Unitatea dvs. școlară asigură servicii în beneficiul comunității? Ce puteți spune despre: furnizarea serviciilor (tipuri de participanți: beneficiari, personal al unității școlare, gradul de interes și participare manifestat, efecte asupra unității școlare și comunității); parteneriatul cu comunitatea în proiectarea și furnizarea serviciilor educaționale sau de altă natură.

– Care sunt principalii parteneri și rolul acestora (consultativ sau decizional) în cadrul procesului decizional?

– Cum participă comunitatea locală la deciziile școlii?

• Întâlnirile cu părinții (prezență, participare activă, tematici, modalități de desfășurare, culegerea *feed-back*-ului, valorificarea sugestiilor).

• Informarea comunității asupra deciziilor școlii (modalități folosite pentru diferitele categorii de public, domenii în care sunt informați).

• Consultarea comunității în legătură cu deciziile școlii (modalități folosite pentru diferitele categorii de public, domenii în care sunt consultați).

• Participarea comunității la adoptarea deciziilor școlii (modalități folosite pentru diferitele categorii de public, domenii în care sunt implicați în adoptarea deciziilor) și prin ce mijloace: grup de srijin, consiliu de administrație etc.

B. Chestionar pentru părinți

Caseta de identificare:

Tipul unității de învățământ în care învață/este înscris copilul dvs.
(Încercuiți varianta corespunzătoare.)
a. *Grădiniță.*
b. Școală generală.
c. Liceu.

Câți dintre copiii dvs sunt înscriși în prezent la gradiniță, școală generală sau liceu?
a. *un copil.*
b. doi copii.
c. mai mult de doi copii.

Vârsta dvs .... ani.

Sexul
a. masculin.
b. feminin.

1. În ce măsură sunteți mulțumit/mulțumită de unitatea de învățământ (grădinița, școala, liceul) în care învață copilul dvs.?
   a. În foarte mare măsură.
   b. În mare măsură.
   c. În măsură medie.
   d. În mică măsură.
   e. În foarte mică măsură.

Motivați-vă răspunsul!

....

2. De ce ați ales această grădiniță / școală /liceu? (Menționați cel puțin 3 motive)

....
....
....
....

3. În ce măsură apreciați următorii factori? Pentru fiecare factor identificat, precizați măsura în care aceștia corespund așteptărilor dvs., conform scalei de valori prezentate.

Nr. crt.	Factori	Apreciați: 5 în foarte mare măsură	4 în mare măsură	3 în măsură potrivită	2 în mică măsură	1 în foarte mică măsură
1.	Atitudinea cadrelor didactice față de: a. elevi/copii					
	b. dvs.					
2.	Atitudinea directorului față de: a. dvs.					
	b. copii/elevi					
3.	Atmosfera în clasă/unitatea școlară					
4.	Curățenie și igienă					
5.	Comportamentul și atitudinea copiilor față de cadrele didactice					
6.	Comportamentul și atitudinea copiilor față de director					
7.	Comportamentul și atitudinea copiilor față de ceilalți copii în timpul și în afara orelor de curs					
8.	Aranjarea clasei					
9.	Amenajarea școlii/grădiniței/liceului					
10.	Orice altceva v-a impresionat într-un mod plăcut/neplacut. Ce anume?					

4. Primiți înștiințări acasă despre activitatea/progresul copilului/copiilor?
   a. Da.
   b. Nu.

5. Dacă da, ce conțin aceste înștiințări?

....
....
....
....

6. Vi se dau informațiile solicitate de dvs. cu privire la rezultatele școlare ale copilului?
   a. Da, întotdeauna.
   b. Câteodată.
   c. Nu.

7. De la cine obțineți informații privind activitatea copilului/elevului?
   a. De la director.
   b. De la diriginte.
   c. De la educatoare/învățătoare.
   d. De la profesori.
   e. De la alți părinți.
   f. De la alți copii.
   g. De la alte persoane. Cine anume? ....

8. Cu ce frecvență obțineți informații despre rezultatele școlare ale copilului?
   a. Periodic, la inițiativa unității de învățământ sau a membrilor ei.
   b. Numai la inițiativa mea.
   c. De la copil, atunci când îl întreb.
   d. Numai la ședința cu părinții.
   e. Altfel. Când anume? ....

9. Educatoarea, profesorii sau directorul din unitatea de învățământ în care învață copilul vă încurajează să vorbiți despre copil sau despre rezultatele sale școlare?
   a. Da.
   b. Nu.

10. Dacă da, cum anume?

....
....
....
....
....
....

11. În ce măsură sunteți solicitat să vă implicați în viața unității de învățământ?
   a. În foarte mare măsură.
   b. În mare măsură.
   c. În măsură medie.
   d. În mică măsură.
   e. În foarte mică măsură.

12. Ați participat la vreun eveniment organizat de unitatea de învățământ de când este înscris copilul dvs. în grădiniță/școală/liceu?
   a. Da.
   b. Nu.

13. Dacă da, precizați evenimentele la care ați participat și în ce mod.

....
....
....
....
....

14. În ce măsură considerați că este necesară implicarea dvs. în următoarele activități (bifați o singură căsuță pe fiecare rând):

Activitate	5 în foarte mare măsură	4 în mare măsură	3 în măsură potrivită	2 în mică măsură	1 în foarte mică măsură
Participarea la ședințele organizate de școală					
Realizarea de materiale (afișe, panouri, broșura școlii)					
Realizarea revistei școlii și a paginii web					
Elaborarea unor proiecte între școală și comunitate					
Participarea la proiecte cu alți membri ai comunității					
Activități școlare sau extrașcolare cu elevii					

15. Ați participat la vreun proiect inițiat și desfășurat de către unitatea de învățământ în care este înscris copilul dvs. la care să participe și alți membri ai comunității?
   a. Da.
   b. Nu.

16. Dacă da, la care eveniment și în ce a constat participarea dvs.?
....
....
....
....

17. Primiți informări de la unitatea de învățământ?
a. Da.
b. Nu.

18. Dacă da, la ce se referă acestea? (încercuiți varianta/variantele corecte):
a. activitățile școlii;
b. rezultatele școlare ale copilului;
c. problemele create de copil;
d. probleme administrative;
e. invitații la evenimente;
f. consultarea în vederea unor noi activități ale școlii;
g. altele și anume: ....

19. Cu ce frecvență primiți informări despre activitatea școlii?
a. o dată pe săptămână;
b. lunar;
c. trimestrial;
d. o dată la șase luni;
e. o dată pe an;
f. niciodată;
g. altfel și anume: ....

20. Care sunt modalitățile prin care comunică unitatea de învățământ cu dvs.?
a. telefon;
b. revista școlii;
c. *web-site*;
d. e-mail;
e. prin intermediul copilului;
f. ședințele cu părinții;
g. altfel și anume: ....

21. Cum vă comunică conducerea unității de învățământ deciziile importante?
a. în mod direct;
b. la ședințe;
c. prin intermediul copilului;
d. le găsesc la avizier;
e. prin intermediul paginii *web*;
f. nu le comunică;
g. altfel și anume: ....

22. Cum obțineți (la inițiativa proprie) informații despre activitatea unității de învățământ?
a. la ședințe;
b. de la avizier;
c. de pe *web-site*;
d. de la persoana care răspunde de comunicare în școală;
e. din presă;
f. de la educatoare/profesori;
g. de la director;
h. la alte activități organizate de școală și anume: ....

23. Vă sunt folositoare pentru educația copilului dvs. informațiile pe care le primiți de la unitatea de învățământ?
a. Da, multe.
b. Da, unele din ele.
c. Da, puține.
d. Nu știu.

24. Informațiile care vi se oferă de către unitatea de învățământ sunt ușor de înțeles?
a. Da.
b. Uneori da, uneori nu.
c. Nu.

25. Unitatea de învățământ se asigură că informațiile ajung la dvs.?
a. Da.
b. Nu.

26. Dacă da, cum anume?..

27. Ce informații ați dori să mai primiți de la unitatea de învățământ?
a. cum să ne ajutăm copiii să progreseze la învățătură;
b. cum ne putem implica mai mult în viața școlii;
c. dacă copilul este mulțumit de ceea ce face la școală/grădiniță/liceu;
d. dacă copilul are probleme la învățatură sau în relațiile cu colegii și cadrele didactice;
e. proiecte la care participă copilul;
f. cum sunt încurajate talentele/preocupările/ideile copiilor;
g. alte informații. Ce anume?..

28. Există ceva ce ați dori să schimbați în modul de comunicare al unității de învățământ cu dvs.?
Dacă da, ce anume? ....

29. Există ceva ce ați dori să schimbați în modul dvs. de comunicare cu școala/grădinița/liceul?

Dacă da, ce anume? ....

C. Ghid de observație

Ghidul de observație cuprinde referiri la aspecte care urmează a fi urmărite în timpul vizitei în fiecare dintre unitățile în care se realizează cercetarea.

Observația va fi efectuată în toate spațiile școlare, dar și în spațiile din jurul unității de învățământ (curtea școlii). Se vor urmări cu predilecție următoarele elemente vizibile:

– aviziere, afișe, panouri, cutii pentru propuneri, grafice, calendare, broșuri, pliante, pagina *web*;

– aspectul clădirii, dotare, mobilier, facilități de comunicare.

Afișarea/prezența:

– planului de dezvoltare al școlii și a documentelor de planificare/programare;

– materialelor destinate publicului privind activitatea și proiectele unității de învățământ;

– documentelor privind reflectarea imaginii/culturii unității de învățământ în media;

– anunțurilor despre evenimente, activități, sedințe;

– însemnelor unităților de învățământ și purtarea lor de către elevi și angajați;

– informațiilor despre unitatea de învățământ destinate comunității și a unor materiale de promovare a imaginii/obiectivelor/rezultatelor acesteia în media și în comunitate;

– *feed-back*-urilor care exprimă satisfacția comunității;

– informațiilor despre participarea comunității la activitățile inițiate de unitatea de învățământ;

– informațiilor despre contribuția comunității prin resurse/investiții la îmbunătățirea mediului educațional/calității serviciilor educaționale;

– regulamentelor;

– codurilor;

– sloganurilor care invită la colaborarea comunității cu unitatea de învățământ;

– comentariilor privind colaborarea dintre unitatea de învățământ și reprezentanți ai comunității;

– datelor referitoare la diferite servicii oferite de unitatea de învățământ în beneficiul comunității;

– materialelor de diseminare realizate de unitatea de învățământ, sau în colaborare cu alți actori cheie;

– informații privind atragerea categoriilor de public (comunitatea – părinți, alți membrii ai comunității, agenți economici, ONG-uri, instituții precum: poliția, biserica, instituții guvernamentale, sindicate, persoane care dețin resurse, competențe etc.).

Teme pentru aplicații

1. Încercați să elaborați o schemă de cercetare (metoda și tehnica la alegere) pe o problemă care afectează organizația în care sunteți angajat.

2. Într-o situație oarecare de comunicare între nivele ierarhice diferite din cadrul organizației în care lucrați, încercați să detectați barierele care distorsionează mesajul și găsiți soluții pentru dezactivarea acestor obstacole.

3. Încercați, printr-o analiză a articolelor apărute în presă despre organizația de apartenență, să construiți indicatorii de imagine și apoi corelați-i cu programele de relații publice din ultimii doi ani.

4. Elaborați un set de instrumente de cercetare, în vederea detectării profilului de imagine al conducătorului unei instituții, și pretestați-l pe un segment relevant de public.

5. Elaborați o grilă de analiză pe care să o aplicați exclusiv în mediul on-line și explicați rațiunea alegerii elementelor ei componente.

Grilă de autoevaluare

1. Ordonați, în succesiunea lor logică, etapele procesului de relații publice: ...., ..., ..., și ....

2. Metodele de cercetare............ sunt mai riguroase, se aplică pe eșantioane corect selectate și se bazează pe reguli stricte. Metodele de cercetare .... sunt mai flexibile din punct de vedere al regulilor pe care se bazează, dar rezultatele obținute au un caracter orientativ, întrucât nu sunt îndeplinite condițiile fidelității și reprezentativității.

3. Selectați, din cele de mai jos, dezavantajele folosirii chestionarului poștal:
a. furnizează numai date calitative;
b. trebuie să includă doar întrebări deschise;
c. răspunsurile se colectează într-o perioadă mare de timp;
d. completarea chestionarului nu se face în condiții standard (aceleași pentru toți subiecții).

4. Interviul focalizat este cel care:
a. conține numai întrebări filtru și întrebări deschise;
b. este folosit la focus-grupuri;
c. conține numai întrebări închise;
d. se concentrează pe o temă, dar ordinea întrebărilor este aleatoare.

CAPITOLUL 10

Strategia și planul de relații publice

În literatura de specialitate se subliniază adesea ideea că eficacitatea în relațiile publice se bazează pe corectitudinea planificării. Fără o planificare corectă, activitatea departamentului de relații publice va fi afectată, iar coordonarea comunicării cu mediul extern va avea de suferit. Publicurile organizației nu vor mai avea o imagine clară despre organizație, în termenii doriți. În concluzie, nu pot fi îndeplinite obiectivele de relații publice.

Planul poate fi definit ca un proiect care cuprinde o suită de operații destinate să conducă la atingerea unui scop. Într-o altă accepțiune, mai simplă, el este definit drept program de lucru. Adeseori, termenul de *plan* se confundă cu acela de *strategie*, deși, într-o perspectivă de ansamblu, „strategia", alături de „obiectiv", reprezintă un concept subordonat celui de „plan". Cu toate că noțiunile au sensuri apropiate, prin plan se înțelege mai ales concepția procesuală și segmentarea pe etape a activităților de relații publice, pe când strategia desemnează mai curând definirea cursului acțiunii, abordarea destinată să ducă la atingerea unor scopuri stabilite pe termen lung. Distincția va fi mai mult lămurită atunci când se vor introduce și alte noțiuni necesare pentru alcătuirea unui plan și se vor expune în detaliu tipurile de strategii utilizate.

Revenind la planificare, ea implică mai mult decât rigoare în realizarea programului pe termen lung. În general, în domeniile legate de comunicare organizațională și de imagine, se supraevaluează produsul final și se neglijează procesul prin care acest produs se realizează. Planul este un proces mental de stabilire a scopurilor și a modalităților (strategiilor) prin care se pot atinge aceste scopuri.

După Cutlip, Center și Broom[217], pentru o planificare adecvată trebuie întreprinse următoarele demersuri:

– „Aruncând o privire în urmă" se cunoaște istoricul organizației și modul de constituire al structurii de apartenență. În funcție de trecutul, de proporțiile organizației și de rezultatele etapei de cercetare, se fixează obiectivele și strategiile;

– „Aruncând o privire în jur", se vor putea stabili trăsăturile mediului în care se află plasată organizația. Relațiile acesteia cu alte instituții sau segmente de public, situarea în raport cu concurența, caracteristicile de piață economică și acelea de mediu social, toate sunt trăsături care au importanță în stabilirea unor obiective realiste;

– „Aruncând o privire în interior", se creează posibilitatea de a cunoaște realitatea instituțională internă. Cu alte cuvinte, pentru a crea imagine se cunoaște mai

217. Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 344-362.

întâi caracterul și personalitatea pentru care se creează o atare imagine. În acest sens, se analizează stilul de conducere, tipul de motivare a angajaților, caracteristici ale comunicării în interior, elemente de cultură organizațională etc.

În consecință, un plan de relații publice, chiar și pe termen scurt (dar, de obicei, este de dorit să fie pe termen lung), în mod necesar, trebuie să cuprindă următoarele:

a. obiective clar formulate pentru atingerea obiectivelor organizației;
b. strategii pentru atingerea acestor obiective;
a. tactici pentru aplicarea strategiilor;
b. evaluări pentru a determina succesul sau eșecul tacticilor.

În general, obiectivele de relații publice sunt în legătură cu și subordonate obiectivelor de afaceri ale organizației. Fără a intra în detalii, se poate reaminti că planul realizat trebuie să aibă ca scop fie rezolvarea unei probleme de comunicare sau de imagine (program reactiv), fie inițierea de acțiuni constructive în scopul de a preveni și evita alte probleme dificile pentru organizație (program proactiv).

10.1. Stabilirea obiectivelor

Problemele cu care se confruntă o organizație sunt variate și numeroase, dar pot fi grupate în trei categorii[218]:

– *corectarea imaginii negative* pe care o are o organizație, produs sau serviciu; crearea unei astfel de imagini este rezultatul unui proces lent, care se desfășoară la nivelul reprezentărilor sociale; o imagine negativă sfârșește prin a obstrucționa realizarea obiectivelor de afaceri ale organizației sau instituției luate în discuție, silind echipa de conducere să adopte măsuri;

– *realizarea unui proiect specific:* în acest caz nu se pleacă, de regulă, de la o imagine negativă, ci în cel mai rău caz de la o situație neutră; se recomandă gestionarea separată a relației deteriorate cu anumite categorii de public, deoarece suprapunerea celor două tipuri de probleme presupune depunerea unui efort suplimentar din partea departamentului de relații publice, fără a avea garanția succesului într-un astfel de demers, care generează o posibilă confuzie între obiective și nu permite estimarea unei reușite sigure;

– *menținerea sau ameliorarea unei situații pozitive deja existente:* în sensul de atitudine proactivă. Acest tip de atitudine presupune dezvoltarea unor programe de durată, care urmăresc crearea și exploatarea de situații favorabile pentru menținerea imaginii cu conotații pozitive. Între țintele unor astfel de programe pe termen lung se pot înscrie: păstrarea imaginii, menținerea culturii organizaționale, îmbunătățirea informării publice ș.a.m.d.

După formularea problemei, dificultatea de a formula obiectivele dispare; ele se stabilesc în funcție de datele problemei. Astfel, în acest sens, Robert Kendall aprecia:

218. Wilcox, Dennis L. *et al.* (1992), *op. cit.*, pp. 170-171.

„Definirea obiectivelor se realizează prin convertirea definiției problemelor. Obiectivele sunt cealaltă față a monedei. Timpul consumat pentru definirea problemelor va contribui efectiv la stabilirea obiectivelor."[219]

După Valentin Stancu *et al.*[220], se pot institui o serie de reguli după care se formulează un obiectiv de relații publice:

(1) obiectivul trebuie să exprime o *acțiune* observabilă prin care se vor exterioriza comportamentul, atitudinea, opinia dorite;

(2) tot în cadrul obiectivului, trebuie să se precizeze *conținutul* acțiunii prin care se va exterioriza comportamentul dezirabil;

(3) de asemenea, în formularea obiectivului trebuie să se includă *condițiile* în care se va materializa comportamentul dorit;

(4) în fine, trebuie să se precizeze *condițiile* de realizare în raport cu care performanțele înregistrate vor căpăta sens.

Jerry Hendrix[221] împarte obiectivele în două mari categorii:

a) obiective de producție (care se referă la rezultatele concrete ale activității de relații publice – trimiterea de comunicate, organizarea de conferințe, realizarea de broșuri informative etc.);

b) obiectivele de impact, care la rândul lor se împart în mai multe subcategorii:

– informaționale, prin care se urmărește difuzarea informațiilor cu privire la o organizație, produs, lider de organizație etc.;

– atitudinale, urmăresc schimbarea atitudinii publicurilor față de organizație, produsele sau serviciile ei;

– comportamentale, vizează întărirea comportamentelor favorabile sau modificarea în sens pozitiv a comportamentelor față de organizație.

Obiectivele se vor fixa în scris, determinându-se atât obiectivele generale, cât și cele specifice. În formularea lor se va realiza permanent corelarea cu resursele materiale și de timp disponibile; de exemplu, nu se va propune un obiectiv comportamental pentru o perioadă de realizare de o lună, întrucât aceste tipuri de obiective, ca și cele atitudinale, necesită un timp mai îndelungat pentru atingerea lor. De asemenea, obiectivele trebuie raportate la problema în cauză. Costurile investite într-o campanie de popularizare a unui produs sau serviciu nu trebuie să depășească valoarea încasărilor obținute prin comercializarea produsului respectiv, sau, obiectivele nu trebuie să se raporteze la un segment de populație nesemnificativ pentru organizație (de pildă, programe de informare cu privire la hotelurile de pe litoral destinate localnicilor din zona hotelieră).

Everett M. Rogers și Douglas J. Storey[222] atrăgeau atenția că problema obiectivelor poate fi studiată în funcție de mai multe criterii. Autorii consideră în acest

219. Kendall, Robert (1993). *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation.* New York: Harper Collins, p. 193.

220. Stancu, Valentin *et al.* (1998), *op. cit.*, pp. 261-264.

221. Hendrix, Jerry (2006). *Public Relations Cases*, 7th edition. Belmont, CA: Thomson Wadsworth, pp. 21-26.

222. *Apud* McQuail, Denis (2004), *op. cit.*, pp. 158-159.

scop trei axe pe care trebuie urmărite obiectivele și în mod corelativ efectele unui program de comunicare:

a) *axa scopurilor* – ideea care se află la baza „ierarhiei efectelor" (ierarhie care, în mod obișnuit, are în vedere succesiunea informațional, atitudinal, comportamental) este aceea că de multe ori îndeplinirea unui obiectiv de la un anumit nivel necesită îndeplinirea obiectivului de la nivelul precedent. Un program de *informare* are un obiectiv mai modest decât un program de *persuasiune*, în timp ce un program de *mobilizare* trebuie să se bazeze pe schimbări de atitudine anterioare;

b) *axa nivelului* la care se dorește schimbarea – efectele pot fi identificate fie la nivel individual, fie la nivel grupal, fie la nivelul social în ansamblu;

c) *axa avantajelor* (fie obținute de emițător, fie obținute de receptor) – majoritatea programelor de relații publice prezintă avantaje nu numai pentru cei implicați direct (organizație, public principal), ci și pentru alte categorii. De pildă, o categorie ce are scopul să reducă fumatul în rândul tinerelor însărcinate poate avea ca efect reducerea fumatului și la alte categorii de persoane (tinere care nu așteaptă un copil) și astfel să se îmbunătățească nivelul sănătății în ansamblu.

10.2. Strategii și tactici de relații publice

Revenind la distincția dintre planul de relații publice și strategie, este necesară sublinierea că atingerea obiectivelor propuse se poate realiza doar prin strategia cea mai adecvată la problema considerată. Observația poate părea una de bun-simț, însă practica demonstrează că selectarea celei mai potrivite strategii se face numai în urma acumulării unei bogate experiențe profesionale. Pe de o parte, apelul la acumulări teoretice și practice face accesibilă cunoașterea categoriilor de public și a modurilor de adresare și de motivare pentru a capta bunăvoința acestora; pe de altă parte, studierea unor cazuri devenite clasice în practica și teoria relațiilor publice îi oferă specialistului ocazia ca, prin reflecție critică, să construiască modele de strategii care să funcționeze drept tipare pentru rezolvarea de probleme organizaționale.

Ca parte a procesului de planificare, construirea unei strategii presupune câteva etape obligatorii:

- alegerea strategiei;
- testarea strategiei pe un grup reprezentativ;
- definitivarea tacticilor, a elementelor de comunicare care vor sprijini strategia;
- pentru fiecare activitate, precizarea bugetului de timp și de costuri materiale.

După cum se observă, alegerea acțiunilor de comunicare nu reprezintă o etapă izolată în construirea planului de relații publice, ci are loc odată cu stabilirea strategiilor, stabilire care presupune și fixarea acțiunilor care vor fi executate pentru realizarea scopurilor.

„În relațiile publice, strategia se referă, de obicei, la conceptul global, abordarea sau planul general pentru programul menit a atinge un scop. Tactica se referă la nivelul operațional: evenimentele, media și metodele utilizate pentru a implementa strategia."[223]

Există, în literatura de specialitate, o gamă largă de descrieri cu privire la construirea unor concepte strategice de comunicare, începând de la ritmul de realizare al unor acțiuni de comunicare și până la strategia de creație[224]. De exemplu, o întrebare care se pune în legătură cu concepția unei strategii este dacă se identifică așteptările publicurilor și se adaptează acțiunile și mesajele la aceste așteptări, sau se creează un concept nou și se impune atenției publicurilor, urmărindu-se o „revelație" a unor nevoi pe care publicul nu le conștientiza. De asemenea, emergența mediului on-line a reclamat, în ultima vreme, componente distincte în strategia de comunicare cu privire la cele două tipuri de medii (tradițional și on-line) scopul, dificil de atins, fiind cel de a unifica acțiunile din cele două medii, cu toate că reacțiile de răspuns, *feed-back*-ul, canalele și publicurile sunt atât de diferite.

În fine, o distincție necesară este cea între *strategia de comunicare* și *strategia de imagine*. De multe ori, specialiștii, în special cei din instituții publice, realizează strategii de comunicare în legătură cu proiecte, programe sau evenimente contextuale, imaginându-și că au atins și obiective de imagine în același timp. Strategia de imagine reclamă un plan de sine stătător, cu obiective de imagine explicit formulate și acțiuni destinate atingerii acestor obiective; în caz contrar, acțiunile de comunicare (care vizează obiective contextuale) vor avea un efect necuantificat asupra imaginii. Pentru crearea de imagine, cel mai recent concept vehiculat în plan public este cel de *management al reputației*. *Reputația* reprezintă partea cea mai vizibilă a imaginii, acel set de indicatori cheie vizibil și pentru publicurile cele mai „îndepărtate" de un actor public sau de o organizație.

Revenind la componentele și etapele planului, o clasificare utilă este cea a lui Robert Kendall[225], care identifică cinci tipuri de strategii, enumerând și tactici posibile pentru fiecare dintre ele:

a) *Inactivitatea strategică:* în anumite condiții (de exemplu, răspândirea de știri false de către o organizație concurentă care are o proastă reputație, sau acuzații anonime) cea mai bună abordare este aceea de a nu răspunde, de a ignora acuzațiile;

b) *Activități de diseminare a informației:* această cale se adoptă în legătură cu obiectivele informaționale și are ca finalitate distribuirea de mesaje care prezintă organizația, produsele sau serviciile oferite de ea. Tacticile aferente pot fi: informarea publică, publicitatea, conferințele de presă, aparițiile publice ale unor personalități din cadrul organizației, expunerea de suporturi informative cu ocazia unor reuniuni publice, acțiuni care urmăresc corectarea informațiilor eronate;

c) *Organizarea de evenimente:* acest tip de strategie urmărește tot transmiterea de informații, având în vedere faptul că informația este preluată mai ușor de către

223. Cutlip, Scott M. *et.al.* (2005/2010), *op. cit.*, p. 342.

224. Marcenac, Luc, Milon, Alain, și Saint-Michel, Serge H. (2006). *Strategii publicitare*. Iași: Polirom.

225. Kendall, Robert (1996), *op. cit.*, pp. 215-216.

mass-media dacă este transmisă cu ocazia unor evenimente. Tacticile pot fi: reacția la un eveniment neașteptat, ceremonii, evenimente puse în scenă pentru mediatizare (acte de caritate, dezvelirea unei statui), concursuri și competiții;

d) *Activități promoționale* reprezintă o modalitate de a impune pe plan public imaginea organizației, prin următoarele tactici: acțiuni de marketing (târguri, expoziții, demonstrații despre produse), acțiuni de strângere de fonduri, acțiuni civice (de exemplu, colectarea deșeurilor dintr-un parc public), manifestări științifice legate de produsele sau serviciile oferite de organizație;

e) *Activități organizaționale* reprezintă o strategie de promovare a organizației în mediul ei specific prin: poziționarea organizației în domeniul specific de activitate (definirea celor care o sprijină), constituirea de alianțe și coaliții, participarea la convenții, conferințe sau seminarii, participarea ca mediator la negocieri care au loc între alte organizații.

Selectarea strategiilor și tacticilor subsecvente trebuie să fie completată de stabilirea calendarului și a bugetului pentru fiecare activitate prevăzută în plan. Unii specialiști cu experiență recomandă ca imediat după stabilirea obiectivelor să se încerce conturarea unui *buget preliminar.* Acest buget preliminar poate ajuta la analiză cost-beneficiu prin raportare la obiective (beneficiul material și social), când încă nu s-a declanșat „valul de strategii“ care poate perturba analiza obiectivă. Astfel, în cazul unui buget prea mic sau al unor beneficii considerate modeste față de costuri, proiectantul de plan poate reconsidera obiectivele și reconstrui schema intenționată. În cazul unei estimări nerealiste, având în vedere că estimarea inițială este cea care se comunică, de obicei, conducerii organizației pentru aprobarea proiectului, fondurile se pot dovedi insuficiente și pot să nu permită finalizarea activităților prevăzute în calendar.

Bugetul final poate fi calculat după ce au fost stabilite strategiile, tacticile și calendarul pentru fiecare activitate (este utilă și prezența unui specialist contabil în echipa de proiect). La suma cheltuielilor totale se adaugă o cotă procentuală pentru a acoperi rata inflației și o alta pentru cheltuieli neprevăzute.

În ceea ce privește calendarul, el trebuie să precizeze, în primul rând, ziua, data, ora la care va avea loc o anumită activitate, iar în al doilea rând trebuie să arate timpul necesar pregătirii activității respective. În plus, este nevoie să fie incluse toate detaliile astfel încât desfășurarea evenimentelor în timp să fie corectată, dacă este necesar; este de dorit să existe un grad de flexibilitate în alcătuirea bugetului de timp, ca să se poată face față factorilor generatori de întârzieri.

Tactici de relații publice și tehnici integrate de comunicare. Evenimentele speciale

După cum s-a demonstrat anterior, în contextul identificării *problemelor de relații publice* (ca probleme de stare ale organizațiilor și ca probleme de comunicare) și în condițiile în care a fost stabilită *strategia de comunicare*, rolul *tacticii* este cel de *operaționalizare a obiectivelor*, de realizare a conexiunii comunicaționale efective între organizație și publicurile sale.

În practică, tactica relațiilor publice cuprinde informații cât mai concrete și precise cu putință privind:

- natura (scenariul) actelor de comunicare;
- termene și responsabilități (organizaționale și umane);
- regimul de utilizare a canalelor de comunicare.

În ultimă instanță, utilizarea adecvată a canalelor de comunicare este hotărâtoare pentru succesul programelor și campaniilor de relații publice. În sistematizarea operată de către Cristina Coman[226], în temeiul lucrărilor de specialitate recente, sunt reținute trei canale de comunicare: media necontrolate, media controlate și evenimentele speciale.

Media necontrolate cuprind canale precum presa scrisă, radioul, televiziunea, agențiile de presă. Evident, între mesajul transmis de către organizație și mesajul preluat și difuzat prin mass-media vor fi diferențe, adesea mari și foarte mari, însă gradul de credibilitate al mesajului este ridicat.

Media controlate constituie producția mediatică internă a organizației: *newsletter*-uri, scrisori, broșuri, *web-site*-ul, cuvântările publice, casete cu filme promoționale etc.; au avantajul de a face cu putință construcția mesajului conform dezideratelor organizației, dar pot fi mai puțin credibile.

Evenimentele speciale beneficiază, în cea mai mare măsură, de controlul organizației; de fapt, acestea sunt evenimente de relații publice, realizate deliberat de către organizație, prin corelație explicită și intensă cu obiectivele de comunicare ale acesteia, urmărindu-se, în chip natural, *sporirea vizibilității organizației; dobândirea, consolidarea și creșterea simpatiei și încrederii publice; creșterea gradului de acoperire mediatică a organizației.*

Inventarul evenimentelor speciale este divers și bogat, acestea fiind proiectate și structurate în strânsă legătură cu profilul și conexiunile organizației. O clasificare posibilă a acestora are în vedere[227]:

a) evenimente referitoare la *biografia* organizației și a personalităților din istoria și viața organizației: aniversări, comemorări, conferințe anuale, instalarea în funcție a liderilor (managerilor) sau pensionarea lor, inaugurări de noi spații, departamente, lansarea de programe, zile ale „porților deschise“ etc.;

b) evenimente centrate pe *conexiuni emoționale puternice* între organizația de referință și categorii de populație care beneficiază constant de simpatia publicului (copii, persoane defavorizate – bătrâni, populații sărace, persoane cu handicap); aici se includ, în principal, actele de caritate, donațiile, sponsorizările, programele educaționale, sociale etc.);

c) evenimente de *„captare a prestigiului“*, prin conexiuni cu alte organizații și cu personalități de mare prestigiu din universul artelor, al științei, din mass-media, din mediile academice și din lumea sportului; firește, prin acțiuni precum simpozioane, manifestări științifice, spectacole, concursuri, prin invitarea unor personalități la evenimente privind biografia organizației, prin sponsorizarea unor premii și distincții în mediile mai sus enumerate, capitalul simbolic al unei organizații poate fi sensibil sporit.

226. Coman, Cristina (2006), *op. cit.*, pp. 99-103.
227. *Ibidem.*

Dintr-o altă perspectivă, evenimentele speciale pot fi *planificate* (ele figurând ca atare în programul de relații publice) și *neplanificate*. În a doua categorie se includ evenimente realizate în contextul și în continuarea unor situații neprevăzute, care oferă, însă, oportunități ridicate de comunicare publică. Ele sunt neplanificate în sensul că nu ocupă o poziție precisă în calendarul relațiilor publice, însă organizația este pregătită să reacționeze la asemenea oportunități. Spre exemplu, pot fi planificate donații, acte caritabile cu prilejul sărbătorilor de iarnă, însă acestea pot avea loc, și este indicat să se întâmple așa, și în situații neprevăzute, precum inundațiile, cutremurele, accidentele tehnologice de amploare etc.

În esență, evenimentele speciale trebuie construite în așa fel încât legătura dintre organizație și eveniment să fie foarte clară, impactul social și emoțional să fie cât mai ridicat cu putință, iar faptele din care sunt alcătuite evenimentele să prezinte interes maxim pentru mass-media.

10.3. Tehnici de relații publice

Sub aspectul metodei, tehnicile de comunicare utilizate în relațiile publice cuprind *produse comunicaționale* (în sens organizațional, acestea sunt *out-put*-uri și reflectă obiectivele de comunicare ale organizației) și *canale de comunicare*.

Produsele comunicaționale sunt alcătuite din *mesaje* (concentrate în conținutul informațional și în sugestia imagologică a comunicării) și din *suportul comunicării* (aici incluzându-se purtătorul material al informației – hârtie, medii electronice etc., cât și stratul perceptiv al imaginii). De regulă, suportul comunicării este strâns legat sau chiar încorporat în canalele de comunicare. Totuși, distincția dintre suport și canal este utilă. Spre pildă, broșurile de prezentare a organizației sunt realizate pe suport-hârtie, sunt distribuite beneficiarilor, inclusiv ziariștilor, iar parte din informații poate fi preluată prin mass-media. Ca tendință, este de înregistrat și situația în care suportul și canalul practic se identifică. Astfel, purtătorul de cuvânt al organizației poate redacta un comunicat de presă în format electronic și-l poate expedia prin e-mail redacțiilor ziarelor. În practică, o asemenea tendință este determinată de expansiunea comunicării electronice în relațiile publice.

Canalele de comunicare, în contra aparenței și a tendinței – uneori vizibilă în practica de relații publice a unor organizații – de reducere a acestora la mass-media, sunt de o mare diversitate. Ele pot fi clasificate din mai multe perspective:

a) potrivit gradului de formalizare: *canale formale* (precum *comunicarea scrisă*, în cadrul comunicării interne într-o organizație); *canale cvasiformale* (acestea funcționează prin interferența dintre formal și informal în comunicare; spre pildă *discuțiile cu șeful direct* într-o organizație pot avea tentă informală, dar păstrează inevitabil o tonalitate formală; sau, un alt exemplu, relațiile dintre specialiștii în relații publice și ziariști pot depăși „granițele" formale, dar nu vor fi complet informale); *canale informale*, utilizate în mod obișnuit la nivelul comunicării interpersonale din organizații;

b) din perspectiva raporturilor dintre emițător și receptor pot exista, precum se știe, *canale de comunicare directă* și *canale de comunicare mediată*;

c) evident, unul dintre „mediatorii" comunicării poate fi și, în multe situații, este într-o mare măsură *mass-media*; în consecință, mass-media este un canal esențial de comunicare în relațiile publice; în practică, sunt situații când mass-media este utilizată preponderent sau în exclusivitate, dar și situații în care mass-media lucrează împreună cu alte canale (precum în evenimentele speciale) sau într-o mică măsură (precum în comunicarea internă).

În practică, relațiile publice apelează masiv la tehnici de comunicare *cu* și *prin* mass-media, fapt care explică atenția prioritară care trebuie acordată de către specialiști cunoașterii tehnicilor de comunicare scrisă, de comunicare audio-video, cât și unor tehnici integrate prin care sunt instrumentate conexiunile dintre organizații și mass-media (conferința de presă, centrul de presă etc.). În ultima vreme, un capitol distinct în comunicarea cu mass-media îl reprezintă comunicarea cu presa on-line și cu *social media* (bloguri, rețele sociale). Mediul on-line reclamă caracteristici specifice și o adaptare corespunzătoare a tehnicilor (spre exemplu, lungimea materialelor pentru presa on-line este mult mai redusă comparativ cu materialele pentru presa tradițională. Este nevoie, în acest sens, ca informația să fie mai concentrată, iar modalitățile de atragere a atenției cititorului, mai creative).

Tot în perspectivă metodologică, tehnologia relațiilor publice impune distincția între *metodele* și *procedeele* utilizate în comunicare. De fapt, orice tehnică (ansamblu de tehnici) de comunicare prezintă, în condiții de utilizare efectivă, un conținut dublu stratificat:

a) un prim strat este constituit dintr-o *metodă* (grup de metode), prin care o anumită modalitate de comunicare publică este fundamentată conceptual; în esență, prin metode sunt explicitate cu rigoare și în profunzime *căile* acțiunii în relațiile publice (spre exemplu, căile de cunoaștere a publicurilor, de analiză a mesajelor mass-mediei etc.);

b) sprijinindu-se pe metode și articulându-se în continuarea acestora, *procedeele* cuprind, pentru specialiștii în relații publice, indicații concrete de lucru, de acțiune; în mod obișnuit, procedeele îmbracă o formă algoritmică (ca *îndrumar*, formulat în ordinea practică a etapelor unei activități de relații publice) și cuprind prescripții de intensități diferite, de la sugestii, la recomandări și imperative (de pildă, *sugestii* privind situații de comunicare interculturală în mediul internațional, *recomandări* în relațiile cu mass-media și *imperativul* centrării mesajului organizației doar pe valorile adevărului).

Nu în ultimul rând, sub unghi metodologic, trebuie observat că tehnicile de comunicare utilizate în relațiile publice poartă pecetea specificității acestora, sensurile relațiilor publice (comunicarea organizațională, comunicarea publică și comunicarea mediatică) determinând folosirea unor *tehnici specifice* fiecărui sens în parte. În același timp, în relațiile publice se apelează la *tehnici generale* de comunicare (precum cele privind comunicarea eficientă), la *tehnici specializate* (de domeniu, cum sunt, de exemplu, tehnicile de comunicare scrisă, audio-vizuală etc.) și la *tehnici integrate* (în care sunt combinate diverse tehnici specializate, spre pildă conferința de presă sau evenimentele speciale).

10.4. Metode de evaluare a planului și strategiei de relații publice

Evaluarea presupune analiza sistematică a desfășurării activităților prevăzute în plan și a rezultatelor obținute. Planul de relații publice trebuie să fie evaluat, în primul rând, prin gradul de îndeplinire al obiectivelor formulate în prima sa etapă de elaborare, dar și prin analiza modului de desfășurare a tuturor activităților prevăzute în calendar.

Dennis L. Wilcox și *et al.*[228] sistematizează următoarele metode de evaluare:

a) *măsurarea producției:* constă în contabilizarea materialelor de relații publice realizate și puse în circulație (comunicate, reclame, spoturi publicitare, fotografii), dar aceasta este o metodă care înregistrează aspectul cantitativ, nu și pe cel calitativ al activității de relații publice;

b) *măsurarea distribuției:* aceasta este o metodă care asociază producerea de materiale informative și publicitare cu repartiția lor pe diferite canale mass-media; această metodă se limitează însă la studiul receptării mass-media, ea nu poate spune nimic despre publicul receptor sau despre efectul asupra publicului receptor;

c) *măsurarea expunerii mesajului:* asemănător cu metoda anterioară, metoda arată cât de mare a fost mediatizarea fiecărui material de campanie; din nou, însă, prin această metodă nu se poate preciza nimic despre numărul real de persoane care au receptat mesajul sau despre reacția față de mesaj;

d) *măsurarea acurateței mesajului:* metoda presupune analize permanente ale materialelor publicate pentru a vedea dacă ideile majore sau cuvintele cheie ale mesajului, așa cum au fost concepute de specialiști, se regăsesc în forma publicată;

e) *măsurarea acțiunii audienței*: este metoda cea mai dificilă, dar și cu cele mai semnificative rezultate; prin apel la tehnici sociologice, se urmărește modul în care planul de relații publice a contribuit la transformarea atitudinii publicurilor.

În ceea ce privește raportarea la tipurile de obiective propuse de Hendrix, evaluarea producției se realizează prin numărarea efectivă a comunicatelor, discursurilor, spoturilor, fotografiilor etc. Evaluarea obiectivelor informaționale include trei dimensiuni: expunerea mesajului (pentru aceasta se monitorizează presa locală și națională, de obicei, de către instituții specializate), înțelegerea mesajului (cât din conținutul mesajului a fost înțeles de către public) și internalizarea mesajelor (se urmărește constatarea elementelor din mesaj care au fost reținute de către public, după expunerea la mesaj). În privința obiectivelor atitudinale și comportamentale, evaluarea decurge într-un mod asemănător: se realizează pretestarea înainte de expunerea la mesaj pentru înregistrarea trăsăturilor de atitudine/comportament inițiale și, după derularea planului, se repetă testele; realizarea obiectivelor comportamentale se poate constata și prin observarea directă a modelelor de comportament induse în cadrul publicurilor.

Evaluarea este un element important al planului de relații publice, în consecință nu trebuie neglijată sau realizată superficial, întrucât superficialitatea determină, în acest caz, repetarea greșelilor din domeniul strategiei, obiectivelor sau calendarului.

228. Wilcox, Dennis L. *et al.* (1992), *op.cit.*, pp. 211-227.

10.5. Rezumat și aplicații

Rezumat

Planificarea este o etapă importantă în cadrul procesului de relații publice. Un plan de relații publice trebuie să cuprindă în mod necesar următoarele elemente: obiective, strategii, tactici și metodele de evaluare. Pentru fiecare dintre aceste elemente există anumite etape care trebuie parcurse și/sau alternative pentru care se realizează o opțiune (de pildă, se consideră tipologia strategiilor realizată de Robert Kendall și se optează pentru cele mai adecvate strategii în corelație cu scopurile planului). Planul trebuie să cuprindă atât calendarul acțiunilor, cât și bugetul cerut.

Concepte cheie

- obiectiv de comunicare
- strategie de comunicare/imagine
- tactică de relații publice
- canal de comunicare
- suport material

Aplicații rezolvate

Prezentați, diferențiat pentru fiecare categorie de public, strategia și tacticile din cadrul unui program de relații publice care are ca obiectiv scăderea agresivității șoferilor în trafic. (Aplicație realizată în cadrul proiectului *Intelligent Communication*, SNSPA, Facultatea de Comunicare și Relații Publice, anul I, ciclul de studii universitare, anul academic 2009–2010).

a. *Strategia adresată familiilor*

Mesajul central adresat familiilor este „Violența se ia". Dorim astfel să îi facem conștienți de responsabilitatea pe care părinții o au în formarea comportamentului copiilor lor, de importanța feririi acestora de expunerea la comportamente agresive. Astfel, copii tind să imite comportamentul părinților, să „ia" violența de la aceștia, ca pe o boală. Astfel, spre exemplu, dacă copiii observă că părinții sunt irascibili la volan, este o probabilitate foarte mare ca și ei să dezvolte un stil asemănător de condus. De aceea, campania urmărește să reducă nivelul agresivității în familii și să îi facă pe părinți conștienți de modul în care modelează firea copiilor lor.

Pentru a atinge acest obiectiv vom difuza două *spot*-uri publicitare. Acestea se vor difuza seara și în *week-end,* la orele de maximă audiență și în pauzele emisiunilor de divertisment care au ca public principal familiile.

Spot-urile vor merge pe ideea „violenței molipsitoare" și vor înfățișa familii în diverse situații conflictuale și copiii lor care îi imită întocmai, ca și cum ar învăța în

momentul respectiv de la ei și ca și cum ar juca o piesă de teatru. Familiile vor fi înfățișate în ipostaze diferite: prima ipostază va înfățișa familia stând împreuna la un meci de fotbal, părinții fumând, bând alcool și vorbind urât, iar copii comportându-se, pe fundal, asemănător; a doua ipostază va înfățișa aceeași familie într-o mașină în trafic, bărbatul făcând gesturi necontrolate, femeia plângând, iar cei doi copii din spate imitând cele două roluri.

Ca parte a strategiei vor exista două momente importante:

1. Un *concurs de desen* pentru copiii din ciclul primar cu tema „Cum vezi tu șoferii nervoși în trafic?". Concursul va avea loc în toate școlile din București, iar cele mai bune trei desene vor fi premiate în cadrul concursului „Dansez pentru tine". Astfel, realizatorii emisiunii vor fi contractați ca parteneri în această campanie, cunoscută fiind orientarea lor către problemele sociale și civice, precum și numărul de telespectatori care urmăresc seară de seară edițiile.

2. O *manifestație în toate hypermarket-urile* importante din Capitală (Real, Carrefour, Kaufland, Cora). Aceasta va fi realizată sâmbăta, pentru că este ziua în care numărul cumpărătorilor este cel mai mare. Astfel, vom ajunge la un număr cât mai mare de oameni din categoria de public vizată. Manifestația presupune o „cursă cu coșuri de cumpărături" (cele care au la bază o mașinuță în care poate sta copilul), în care actorii adulți (femei, bărbați) vor avea comportament pseudo-agresiv, iar copiii (de 5-6 ani) îi vor imita. La intrare în *hypermarket*-uri vor apărea *bannere* cu mesajul campaniei, iar pe fiecare coș de cumpărături „condus" de actori va fi pus un steguleț cu același mesaj.

b. *Strategia adresată șoferilor între 18-35 ani*

Pentru tinerii conducători de autovehicule strategia va fi abordată în mod diferit. Mesajul principal care va fi sugerat prin toate acțiunile și care, odată interiorizat, va duce la schimbarea mentalității este că nu e nici la modă, nici interesant să conduci agresiv și nici nu face pe nimeni „să dea bine" în fața altora, ba din contră.

S-a ales o astfel de abordare întrucât s-a observat că cea mai mare parte a tinerilor conducători auto se comportă agresiv în trafic pentru că îi face să pară mai impunători sau mai interesanți, mai la modă, toate aceste lucruri fiind induse de multitudinea de filme și jocuri video în care se promovează viteza și condusul „sport", precum și al celebrităților care își cumpără mașini puternice și apar în videoclipuri având comportamente deplasate. De aceea, dacă s-ar schimba această mentalitate, procentul tinerilor agresivi la volan ar scădea considerabil.

Primul pas în realizarea acestui lucru îl constituie luarea ca parteneri a cântăreților și actorilor tineri cunoscuți, în principiu cei care sunt idoli sau modele pentru tinerii din ziua de astăzi, iar aceștia să declare și să sublinieze să sugereze că numai dacă conduci relaxat și civilizat ești superior celorlalți. De asemenea, vom contacta o serie de cântăreți foarte cunoscuți (Smiley, Bitza, Guess Who, Alex) care să realizeze o melodie „Chill pe 4 roți", ale cărei versuri să sugereze exact lucrurile menționate anterior. Piesa va fi lansată în cadrul unor concerte, primul fiind în București, apoi urmând ca acesta să aibă loc în mai multe orașe mari din România. La evenimentul din București, va fi și o tombolă în care oamenii participanți vor putea să câștige odorizante pentru mașină, parasolare, *sticker*-e sau CD-uri cu mesajele campaniei.

În plus, vom avea și campanie publicitară care va presupune:

1. un spot video – în trafic un tânăr se enervează, coboară din mașină cu o bâtă de baseball, țipă la un alt tânăr. Al doilea tânăr este calm, exact opusul primului, și îi spune primului „Hai, prietene, te crezi în junglă?". Mesajul principal este „Nu fi violent în trafic!";

2. un spot audio – în acesta un reporter se află la locul unui accident și vrea să ia interviu oamenilor care, în loc sa vorbească, se exprimă destul de violent. Mesajul este același – „Nu fi violent în trafic!".

c. *Strategia adresată șoferilor peste 35 ani*

Mesajul principal este același ca al campaniei adresată tinerilor – „Nu fi vionet în trafic!". Astfel, traficul va fi prezentat ca o junglă în care fiecare conducător auto agresiv este un alt tip de „manifestare agresivă". Astfel va fi scoasă în evidență importanța comportamentului civilizat în trafic. Spot-ul video va fi difuzat seara și în *week-end* la canale cu audiența foarte mare cum ar fi PRO TV, TVR 1 sau ANTENA 1. Acesta va înfățișa următoarea situație: într-o intersecție aglomerată, oamenii, blocați în trafic, se enervează, ies din mașini și, în loc să vorbească, încep să aibă comportamente violente.

Pe șoselele principale și drumurile naționale vor fi panouri cu mesajul campaniei și, în plus, în intersecții aglomerate, la ore de vârf, vor fi distribuite produse promoționale (CD-uri cu muzică relaxantă, odorizante, *sticker*-e) cu mesajele campaniei.

Teme pentru aplicații

1. Încercați, respectând recomandările făcute, să formulați obiective de relații publice (cel puțin două obiective pentru fiecare categorie: informaționale, atitudinale, comportamentale). Comentați șansele de realizare, pentru o organizație românească la alegere, reală sau imaginară.

2. Pentru organizația de apartenență, formulați un obiectiv atitudinal (comportamental) și, din lista de strategii propuse, selectați pe cea oportună, împreună cu tacticile subsumate. Argumentați alegerea făcută.

3. Pentru un caz cunoscut de organizație cu imagine negativă, propuneți un plan prin care s-ar îmbunătăți percepția publică cu privire la organizația aleasă. Includeți în plan bugetul preliminar și bugetul final, precum și calendarul de realizare a activităților.

4. Pentru un plan de relații publice, concepeți mesajele adecvate strategiilor alese și categoriilor de public vizate.

5. Pentru un actor politic, identificați strategia de comunicare cea mai potrivită, în funcție de elementele anterioare de comunicare, de imaginea din prezent și de temele actuale pe agenda socială.

Grilă de autoevaluare

1. Obiectivele de impact sunt cele care:
   a. se referă la producția de materiale informative;
   b. se referă la vânzările de produse;
   c. urmăresc să informeze publicul;
   d. urmăresc să modifice atitudinea sau comportamentul publicului.

2. Deosebirea dintre strategie și tactică este aceea că:
   a. strategia se raportează la scop, iar tactica se raportează la obiectiv;
   b. strategia se referă la conceptul global, iar tactica se referă la modul operațional;
   c. strategiile se folosesc numai la campaniile de relații publice;
   d. diseminarea informației este o strategie, iar conferința de presă este o tactică.

3. Acțiunile de relații publice pot viza trei categorii de probleme: corectarea unei situații ...., coordonarea unui .... specific, sau menținerea unei situații .... deja existente.

4. Deosebirea între tehnicile de relații publice pentru media tradiționale și cele pentru media on-line este că:
   a. comunicatele de presă pentru media on-line sunt mai lungi;
   b. comunicatele de presă pentru media tradițională includ și fotografii;
   c. materialele pentru media on-line conțin informație concentrată;
   d. materialele pentru media on-line nu sunt diversificate.

CAPITOLUL 11

Campanii de relații publice

Campania de relații publice reprezintă „vedeta" proceselor de comunicare și preferata specialiștilor. De multe ori, experții în curs de formare se orientează exclusiv spre acumularea și exersarea algoritmului campaniei de comunicare. Este adevărat că o campanie „probează" calitățile unui expert, însă este la fel de adevărat că o organizație își concentrează rar resursele sub forma campaniilor – sau, dacă o face, forma este cea a „comunicării integrate", cu obiective de afaceri și de imagine corelate, astfel încât impactul campaniei să fie unul practic, nemijlocit. Acest capitol prezintă algoritmul de realizare a planului unei campanii de relații publice, notând că este nu numai produsul în care se poate dovedi „virtuozitatea" unui specialist în comunicare, ci și golurile de instruire sau de experiență ale acestuia.

Într-o definiție a unui autor cunoscut,

> „[...] campania de relații publice este un efort susținut al unei organizații pentru a construi relații sociale demne de încredere, cu scopul de a atinge anumite obiective (determinate în urma unor cercetări), efort bazat pe aplicarea unor strategii de comunicare și evaluarea rezultatelor susținute."[229]

Definiția, deși corectă, nu surprinde esența conceptului: o privire mai atentă relevă faptul că ar putea fi aplicată asupra termenului de „activitate de relații publice" sau chiar o definiție pentru „relații publice" în general.

La rândul lor, Doug Newsom *et al.*[230] propun următoarea definiție:

> „Campaniile sunt eforturi ample, coordonate și orientate către atingerea unui obiectiv sau a unui set de obiective corelate, care vor permite organizației să atingă, în viitor, un scop pe termen lung, fixat prin declarația de principii."

Această a doua definiție surprinde mai bine specificul termenului de campanie, în sensul că este vorba de un efort mai *amplu* ca de obicei și mai *coordonat*. Deci, elementele distinctive ale unei campanii în cadrul unui plan de relații publice sunt: amploarea acțiunilor întreprinse, focalizarea lor și concentrarea lor asupra unui număr mic de obiective într-o perioadă de timp nu prea lungă.



229. Kendall, Robert (1996), *op. cit.*, p.3.
230. Newsom, Doug, VanSlyke Turk, Judy și Kruckeberg, Dean (2003). *Totul despre relațiile publice*. Iași: Polirom, p. 571.

Un plan de relații publice desfășurat, de pildă, pe parcursul unui an calendaristic, poate cuprinde programe, campanii sau evenimente; în continuare se va realiza distincția între acești termeni, adesea confundați.

11.1. Diferențe între termeni

Pentru atingerea obiectivelor sale specifice, o organizație poate să facă apel la toate cele trei forme de activitate sau le poate utiliza doar pe acelea pe care le consideră adecvate. Un program poate coexista cu o campanie cu obiective diferite; la fel, un eveniment poate fi realizat chiar dacă nu este parte a unei campanii în plină desfășurare. De multe ori, unul dintre aceste trei elemente îl poate potența pe celălalt; de exemplu, tema și activitățile unei campanii pot fi introduse în revista internă a organizației, conferind un plus de dinamism programului de informare internă.

Elementul comun al celor trei termeni este că fiecare dintre ei reprezintă un proces de relații publice, (în sensul precizat într-unul din capitolele anterioare). După James E. Grunig și Todd Hunt[231], planificarea se poate transforma într-un haos dacă nu se precizează ce se află pe ordinea de zi – un eveniment, un program sau o campanie. Astfel, după autorii amintiți, un *eveniment* are o durată mai scurtă decât o campanie sau un program; el ocupă un interval de timp clar și destul de scurt, vizează numai un obiectiv și un public determinat. O *campanie* are o durată mai mare decât evenimentul, dar, ca și acesta, are un început și un sfârșit bine precizate. Ea este alcătuită dintr-o suită de acțiuni de relații publice (între care pot fi și evenimente); obiectivele sunt mai largi și implică mai multe categorii de public. *Programul* se deosebește de cele două activități de mai sus prin durata mai mare pe care se întinde și prin faptul că nu are termen explicit și categoric de finalizare; el poate continua atât timp cât se consideră necesar și poate fi chiar revăzut sau adaptat periodic. Obiective de anvergură cum ar fi combaterea violenței asupra copiilor în familie, scăderea ratei de abandon al copiilor în orfelinate, creșterea natalității necesită programe de relații publice de anvergură pentru schimbarea atitudinii și comportamentului publicurilor vizate.

În special termenii de campanie și program sunt adesea confundați, de aceea este bine să se stabilească unele repere care le diferențiază. Programul are un caracter continuu sub dublu aspect: atât cel al duratei (marchează viața unei organizații pe mari perioade de timp), cât și al efortului depus, care este relativ constant. Campania este concepută pentru o anumită perioadă (o lună, șase luni etc.) și are un început, un punct culminant și un sfârșit, ceea ce face ca rezultatele ei să fie mai ușor evaluate decât ale unui program.

O campanie cuprinde mai multe activități punctuale de relații publice într-un efort unitar și structurat și, pe baza acestor trăsături, nu trebuie să fie confundată cu elementele

231. Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984), *op. cit.*, pp. 22-28.

care o compun. Pe de altă parte, este bine să fie realizată distincția între campania de relații publice și campania de informare publică. Acestea din urmă au un obiectiv imediat, limitat și bine definit (avertizarea asupra pericolului fumatului, păstrarea curățeniei orașului) și fac apel exclusiv la mass-media. Campaniile de relații publice folosesc o paletă largă de canale de comunicare, nu numai mass-media, și au ca obiective permanente crearea de relații bune între o organizație și publicurile ei.

11.2. Tipuri de campanii de comunicare

Autorul american Patrick Jackson[232] consideră că ceea ce diferențiază, în principal, campaniile sunt tipurile de obiective:

– conștientizarea unei probleme – se urmărește aducerea în atenția publicului a unor teme puțin dezbătute (de exemplu, normele de comportament ecologic);

– informarea publicului – se urmărește nu numai conștientizarea unei probleme importante, ci și însușirea de către public a informațiilor despre specificul problemei (ex: cazuri de boli generate de poluare, costurile sociale și pagubele generate de poluare);

– educarea publicului – se dorește ca publicul (fără un model de comportament prestabilit) să adopte un model de acțiune în conformitate cu cel propus prin campanie (campania împotriva cancerului de cervix și vaccinarea HPV);

– întărirea atitudinilor – în acest caz mesajele se adresează unei categorii de public care susține valorile organizației (de pildă, o campanie pentru construirea unor biserici);

– schimbarea atitudinilor – mesajele sunt adresate unor publicuri care nu aderă la valorile organizației (campania împotriva violenței domestice);

– schimbarea comportamentului – se urmărește ca publicul să adopte un model nou de acțiune, fie că există, fie că nu există un model prestabilit (campania pentru adoptarea metodelor de planning familial).

Dacă revenim la clasificarea obiectivelor propusă de Jerry A. Hendrix și prezentată în capitolul anterior, vom observa că se poate realiza o analogie: primele două tipuri de obiective sunt obiective informaționale, al doilea și al treilea sunt atitudinale, iar ultimele două sunt obiective comportamentale.

Se pot considera și alte criterii de clasificare a campaniilor de relații publice. Astfel, după factorul timp, ele pot fi cu durată lungă și cu durată scurtă; după conținut, pot viza teme de amploare sau teme limitate; după adresabilitate, se pot restrânge la o singură categorie de public sau se pot extinde la toate publicurile organizației.

Campaniile cu obiective mai greu de realizat (comportamentale sau atitudinale) trebuie să fie precedate de campanii premergătoare informative și să se desfășoare pe perioade mari de timp. În al doilea rând, pentru a-și atinge obiectivele, aceste

232. *Apud* Newsom, Doug *et al.* (2003), *op. cit.*, p. 573, și Coman, Cristina (2001), *op. cit.*, pp. 78-80.

campanii, dacă urmăresc efecte de interes social global, au nevoie de sprijinul autorităților printr-un cadru legislativ și normativ adecvat.

11.3. Etape în planul unei campanii de relații publice

Ca proces de relații publice, campania este un demers structurat, planificat și coordonat. Planul campaniei nu trebuie conceput însă ca o sumă aritmetică de etape distincte, ci ca o concepție flexibilă în care, pe de o parte, părțile componentele se întrepătrund, iar pe de altă parte, se pot efectua schimbări impuse de evaluările permanente.

Următorul algoritm este o adaptare și o completare a succesiunii realizate de Cristina Coman[233], prin sintetizarea diferitelor modele din literatura de specialitate:

a. *Definirea problemei*: cel mai adesea, conducătorii instituțiilor sunt preocupați doar de rezultatele economice și neglijează aspectele de imagine și relația cu diversele publicuri. Așadar, termenul de „problemă“ nu se referă neapărat la o situație negativă, ci și la anumite situații incipiente, care se pot acutiza și chiar și la anumite oportunități din domeniul creării de imagine, de care organizația se poate servi pentru atingerea scopului de ansamblu. Identificarea problemei nu trebuie să încerce să cuprindă modul de rezolvare sau să culpabilizeze organizații, persoane sau categorii de persoane. Această etapă e adesea neglijată de specialiștii în relații publice, care uită să formuleze un punct de vedere al organizației asupra situației inițiale, cu accent pe consecințele negative ale perpetuării situației existente. Un alt detaliu ar fi acela că, pentru cazul campaniilor sociale, definirea problemei se face la nivel macrosocial, oricare ar fi organizațiile promotoare ale proiectului.

b. *Analiza situației*: este o etapă materializată într-un dosar de lucru în care se acumulează toate datele cunoscute referitoare la problema în cauză, date structurate pe două secțiuni: (1) analiza factorilor interni (date despre biografia și imaginea persoanelor importante din cadrul organizației, istoricul implicării organizației în problema respectivă, atitudinile și practicile de comunicare din interior etc.); (2) analiza factorilor externi (interese, atitudini și caracteristici ale segmentelor de public implicate sau afectate de problema respectivă, legi și reglementări care privesc problema, jurnaliști sau publicații care se ocupă de domeniul respectiv). Pentru ca analiza să fie corectă, se folosesc metodele de cercetare utilizate pentru orice plan de relații publice.

c. *Identificarea categoriilor de public*: pornind de la identificarea valorilor, intereselor, așteptărilor publicurilor (care s-a realizat încă din etapa de analiză a situației) se procedează la o ierarhizare a segmentelor de public în ordinea importanței lor pentru realizarea obiectivelor campaniei. Segmentele trebuie identificate cât mai „strâns“ (pe intervaluri reduse ale variabilelor) și cât mai fidel (identificarea presupune o analiză completă a acestor publicuri, considerând toate variabilele: mediul de rezidență,

233. Coman, Cristina (2001), *op. cit.*, p. 81.

vârsta, genul, preferințele, stilul de viață, consumul media etc.). Fără această precizie în definirea publicurilor țintă, mesajele vor fi concepute „la inspirație“ sau extrem de vag, având prea puține șanse să fie receptate sau reținute. În al doilea rând, tipul de consum media este important să se identifice, pentru că reprezintă calea de atingere a fiecărui public țintă. În fine, un ultim aspect se referă la realismul în identificarea publicurilor. De multe ori, campaniile se adresează segmentului celui mai vizibil sau important, neglijând alte segmente mai reduse, dar față de care eficiența adresării ar fi mult mai mare.

d. *Formularea obiectivelor*: în multe variante prezentate în literatura de specialitate, formularea obiectivelor este plasată înaintea alegerii publicurilor țintă. Însă, obiectivele nu pot fi stabilite înainte de alegerea și ierarhizarea segmentelor de public: în cazul în care sunt formulate abstract, fără raportare la publicul țintă, sunt mai degrabă scopuri (nu pot fi precise și cuantificabile, condiții de bază pentru un obiectiv corect, cum s-a discutat în capitolul anterior). După Dennis L. Wilcox *et al.*[234], obiectivele unei campanii se pot împărți în două mari categorii: (1) informaționale (prezintă un produs, un serviciu sau o organizație; sunt ușor de formulat și de realizat, dar gradul de îndeplinire se constată mai greu) și (2) motivaționale (urmăresc să determine anumite acțiuni ale publicului și de aceea sunt dificil de atins, dar realizarea lor se evaluează mai ușor).

e. *Formularea axei de comunicare*: axa de comunicare este o frază care definește și poziționează produsul/serviciul, actorul public sau organizația, în relația cu publicurile țintă. Este o frază concentrată, care cuprinde esența ideii de campanie, și din care vor fi derivate ulterior toate mesajele de comunicare, iar strategiile și acțiunile vor fi construite conform acestei poziționări.

f. *Stabilirea strategiilor*: pentru alegerea celei mai bune strategii trebuie să se realizeze corespondența cu: obiectivele fixate, publicurile alese ca țintă a campaniei, resursele avute la dispoziție, stilul de comunicare organizațională. De asemenea, credibilitatea organizației nu se poate fundamenta decât printr-o strategie în acord cu valorile și normele morale ale comunității respective.

g. *Stabilirea tacticilor*: decurge din strategie; în conceptul de tactică se include atât acțiunea propriu-zisă, cât și canalul de comunicare. Pentru fiecare instrument de comunicare, planul de campanie trebuie să cuprindă următoarele informații: descrierea activității, termenul limită de executare, cerințe speciale (spațiu, echipament audio-video), bugetul estimat, persoana care răspunde de finalizare. În privința canalului de comunicare, există două tipuri de canale (despre care s-a amintit în capitolul anterior): controlate (revista pentru angajați, *web-site*-ul, cuvântările publice, filmele promoționale) și necontrolate (presa scrisă, radioul, televiziunea).

h. *Fixarea calendarului*: Robert Kendall[235] identifică mai multe moduri de prezentare grafică a calendarului campaniei:

(1) pentru fiecare lună: scris de mână sau tipărit; datele acțiunilor sunt încercuite, iar alături se adaugă cu altă culoare detaliile de comunicare;

234. Wilcox, Dennis L., *et al.*(1992), *op. cit.*, p. 172.
235. Kendall, Robert (1996), *op. cit.*, pp. 283-284.

(2) global: o schemă grafică în care anul este divizat în două, trei sau patru părţi; sunt reprezentate toate elementele strategiei cu intervalele de timp de pregătire şi desfăşurare; este mai potrivit pentru a vizualiza planul de relaţii publice al departamentului pe ansamblu, ceea ce permite o mai bună coordonare, cu dezavantajul că este mai laborios şi ocupă mult spaţiu;

(3) „tabloul lui Gantt": este o variantă în care, pe o coloană, în stânga, e prezentat graficul activităţilor, iar în dreapta, pe orizontală, se trec lunile, în timp ce pe verticală se trece ordinea zilelor şi se leagă numele acţiunii de ziua în care a fost programată;

(4) „calendarul povestit": sunt prezentate în detaliu activităţile prevăzute în planul de campanie, precizându-se în dreptul fiecăreia data desfăşurării.

i. *Stabilirea bugetului*: în condiţiile realizării unui calendar cât mai amănunţit, realizarea unui buget este relativ facilă şi ajută nu numai la demararea efectivă a proiectului, ci şi la alocarea unor roluri şi responsabilităţi. Nu numai estimarea cheltuielilor este importantă, ci şi aceea a resurselor umane necesare şi a sarcinilor de alocat fiecărui participant. O altă observaţie este că, în România, bugetele alocate pentru campaniile de comunicare pot să fie mai mici decât apreciază specialiştii (în special cei începători). Una dintre capacităţile specialistului în relaţii publice trebuie să fie aceea de a se adapta la bugetul alocat de top management sau de client (şi să ofere soluţii adaptate la acest buget, prevenind managementul/clientul în privinţa efectelor campaniei).

j. *Definirea procedurilor de evaluare*: după Scott M. Cutlip *et al.*[236], evaluarea trebuie să se desfăşoare pe trei niveluri:

(1) Evaluarea planului de campanie: se urmăreşte, în primul rând, dacă informaţiile au fost suficiente şi adecvate, în al doilea rând, calitatea şi oportunitatea strategiilor alese şi, în fine, calitatea mesajelor concepute şi a celorlalte componente ale planului;

(2) Evaluarea implementării planului: în primul rând se contabilizează cantitativ mesajele emise, apoi se monitorizează preluarea lor în mass-media; în fine, se identifică audienţa efectivă a mesajelor (deosebită de cea potenţială, care a fost identificată la conceperea planului) precum şi, dacă este posibil, numărul real de persoane care au receptat mesajul;

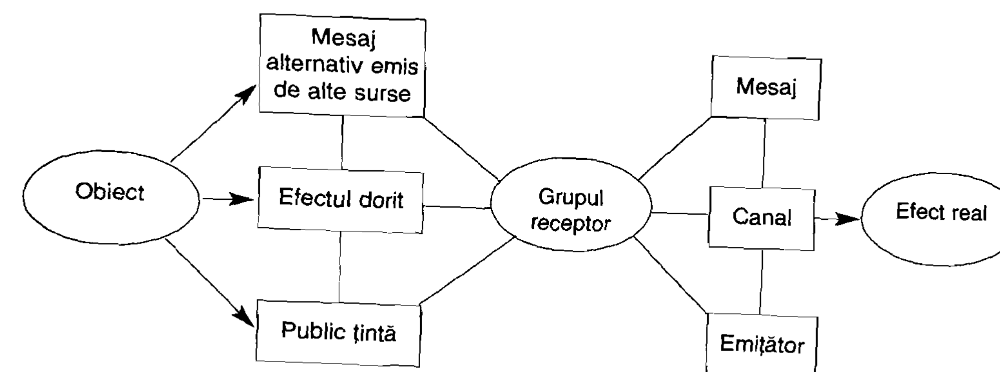
(3) Evaluarea impactului mesajului: aceasta este, indiscutabil, dimensiunea cea mai importantă a evaluării, se referă la gradul de îndeplinire a obiectivelor campaniei şi *feed-back*-ul transmis de publicurile ţintă. În acest sens, evaluarea presupune mai mulţi paşi: se stabilesc, pe rând, numărul de persoane care au reţinut mesajul, numărul de persoane care şi-au schimbat opiniile după receptarea mesajului, numărul de persoane care şi-au schimbat atitudinea după receptarea mesajelor. Continuând în sens ascendent, se stabileşte numărul de persoane care adoptă comportamentul sugerat de mesaj, numărul celor care promovează sau repetă acest comportament şi, în fine, contribuţia organizaţiei la schimbarea socială pozitivă.

236. Cutlip, Scott M. *et.al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 390-412.

11.4. Efecte ale campaniilor de comunicare

O campanie poate fi privită nu numai din punct de vedere „genetic", ci şi din punct de vedere analitic. Cu alte cuvinte, atunci când se concepe un program de campanie se adoptă o atitudine pragmatică, pe când după încheierea ei este bine ca rezultatele să fie analizate cu obiectivitate pentru ca pe viitor să se poată aplica un algoritm îmbunătăţit. În scopul analizei este utilă prezentarea modelului lui Kjell Nowak şi Karl-Erik Wärneryd, care porneşte de la scopurile sursei şi se încheie cu efectele obţinute[237]. Ideea de start este relativ simplă: elementele planului sunt strâns corelate, orice modificare a unei componente antrenând modificări ale celorlalte. O adaptare a schemei realizate de cei doi autori este următoarea:

Figura 11. Modelul lui Nowak şi Warneryd



Sursa: adaptare după McQuail, Denis, şi Windahl, Sven (2004), *op. cit.*, p. 156.

Pornind de la această schemă, se poate realiza o „listă de probleme" a campaniilor[238] (deşi schema şi comentariul autorilor se referă la campanii de comunicare de orice fel, elementele aduse în discuţie se pot particulariza la campaniile de relaţii publice). Astfel:

– *mesajele concurente* – înainte de lansarea campaniei trebuie realizată o trecere în revistă a campaniilor existente pe piaţă, pentru a preveni existenţa mesajelor concurente sau contrare;

– *efectul dorit* – multe campanii proiectate superficial „suferă" din cauza supraestimării efectelor lor. Această supraestimare se produce adesea pentru că obiectivele sunt definite imprecis, ceea ce face dificilă sau imposibilă evaluarea efectelor campaniei. De asemenea, obiectivele pot fi clar definite dar mesajul sau strategiile pot fi greşit adoptate;

237. *Apud* McQuail, Denis, şi Windahl, Sven (2004), *op. cit.*, p. 156.
238. *Ibidem*, pp. 157-158.

– *publicul vizat* – segmentele de public vizate sunt delimitate frecvent în funcție de canalele de comunicare și de ușurința cu care mesajul poate ajunge la ele. În această privință, una dintre probleme este luarea în considerare a tuturor categoriilor de public implicate (aici intervine imaginația și cunoașterea climatului social de către cei care proiectează campania). Campaniile superficiale definesc doar publicul „central" sau principal, neglijând publicurile secundare sau nu segmentează publicul principal în categorii, cum ar fi vârsta sau nivelul de instruire (variabile care determină o receptare diferențiată a mesajului). De asemenea, o importanță mare are adecvarea între segmentele de public și mesajul transmis;

– *mesajul* – mesajul se leagă direct de tema campaniei, pe care o poate prezenta într-un anumit fel, în funcție de obiectivele dorite (de pildă, fumatul poate fi prezentat ca un tabiet costisitor sau ca un obicei dăunător pentru sănătatea consumatorului și pentru cei din jur);

– *canalul* – și aici problema adecvării canalului la grupurile țintă constituie problema centrală. În plus, pentru a se atinge efectul scontat mai este importantă nuanțarea intensității mesajului. La începutul campaniei, emiterea de mesaje are o intensitate mai redusă pentru conștientizarea problemei și sensibilizarea publicului, apoi, pe parcurs, crește în intensitate, pentru a se diminua iarăși în final, având în principal scopul de a asigura pe cei care au aderat atitudinal sau comportamental la ideile campaniei că au luat o decizie bună;

– *emițătorul* – pentru această problemă s-au realizat numeroase studii de caz și s-a constatat că principalul factor îl reprezintă credibilitatea și legitimitatea sursei. Fie că este vorba de personalități alese ca „purtători de imagine" temporari doar pe perioada campaniei, fie că este vorba de organizație ca întreg, pentru ca mesajul să aibă impact, trebuie ca sursa să beneficieze de reputație pe plan social. O organizație cu imagine negativă (de exemplu, o organizație care are faima de a nu-și onora promisiunile făcute clienților) nu trebuie să demareze o campanie înainte de a desfășura un program explicit cu scopul de a-și „repara " imaginea afectată;

– *efectul obținut* – între efectele campaniei (informaționale, atitudinale sau comportamentale) există o strânsă interdependență, chiar dacă nu apar în ordinea de mai sus. Este important să existe metode obiective de evaluare a rezultatelor și să nu se încerce denaturarea acestora.

În ceea ce privește modul de ierarhizare a efectelor, există trei modele principale, dezvoltate, în 1973, de Michael L. Ray[239]:

1. ierarhia învățării – efecte cognitive, afective, comportamentale;
2. ierarhia eliminării disonanței – efecte comportamentale, afective, cognitive;
3. ierarhia slabei participări – efecte cognitive, comportamentale, afective.

Cazul (1) este cazul clasic al unei campanii care are ca scop persuasiunea: receptorii află întâi despre idei sau inovații, își formează o atitudine favorabilă față de acestea, apoi le adoptă și comportamental. În cazul (2) se parcurge traseul invers: o experiență (testarea întâmplătoare a unui produs) conduce la schimbarea atitudinii și

239. *Apud* McQuail, Denis, și Windahl, Sven (2004), *op. cit.*, pp. 160-161.

apoi la sprijinirea cu informații a comportamentului adoptat. În fine, cazul (3) este cel în care mesajul nu este foarte clar sau nu iese în evidență față de alte mesaje; atunci receptorii selectează anumite informații, le testează (formare de comportament) și apoi, în urma rezultatelor favorabile, își adaptează atitudinea.

Pentru integrarea celor trei modele Steven H. Chafee și Connie Roser[240] au elaborat un model integrat al ierarhiei efectelor adoptând variabila „timp" pentru ordonarea modelelor. Astfel, debutul unei campanii (de pildă o campanie socială) poate fi asimilat modelului (3): receptorul este prea puțin interesat, totuși selectează unele informații care pot duce la schimbări de ordin comportamental și la o implicare atitudinală, în timp ce comportamentele devin mai stabile. În continuare se intră în modelul (2) în care receptorul caută tot mai multe informații pentru a intra în echilibru cognitiv conform teoriei lui Leon Festinger. Spre finalul campaniei se intră în modelul (1), în care comportamentul receptorilor reprezintă un răspuns logic la informațiile primite și la atitudinile dobândite în urma informării.

În chip izolat, modelele prezentate mai sus sunt aplicabile în funcție de natura campaniei și de poziția organizației în mediul social. Cu alte cuvinte, ierarhia efectelor depinde de elemente cum ar fi: poziția organizației în sistemul social, imaginea ei, tipurile de public dar și de natura campaniei (o campanie socială se integrează mai probabil în modelul (1), pe când o campanie de corectare a unei imagini negative se înscrie mai probabil în modelul (2)). Ierarhia efectelor este, în orice caz, o problemă de care trebuie să se țină seama în proiectarea oricărei campanii.

11.5. Rezumat și aplicații

Rezumat

În practica relațiilor publice trebuie să se facă diferența între termeni ca „eveniment", „campanie", „program". În elaborarea planului unei campanii de relații publice se urmărește algoritmul: definirea problemei, analiza factorilor interni și externi, formularea obiectivelor, identificarea categoriilor de public, formularea axei de comunicare, stabilirea strategiilor și tacticilor, fixarea calendarului și bugetului, alegerea metodelor de evaluare. Din aceste etape, formularea obiectivelor, alegerea categoriilor de public și formularea axei de comunicare sunt cele mai importante. La parcurgerea acestui algoritm, are importanță și „ierarhia efectelor" care poate fi asimilată mai multor modele, în funcție de elemente ca: tipul de campanie, imaginea organizației, momentul din desfășurarea campaniei.

240. *Ibidem.*

Concepte cheie

– program
– campanie
– eveniment
– analiza situației
– categorii de public
– evaluarea planului

Aplicație rezolvată

Realizați planul unei campanii de relații publice care are ca scop promovarea unei televiziuni de nișă.

Tema campaniei: „Animax – Noua ta personalitate"[241]

Definirea problemei

Campania va fi creată pentru postul de televizune Animax, care face parte din portofoliul divers al rețelelor internaționale SPTI (Sony Pictures Television International). ANIMAX este un canal dedicat în exclusivitate *anime*-urilor, având un public cu vârste cuprinse între 15 și 35 de ani. În România, Animax s-a lansat în iulie 2007 și transmite de la ora 20:00 la ora 02:00 (după programul de copii – Minimax).

Animax dorește să se integreze în comunitatea *anime* românească, venind în întâmpinarea nevoilor membrilor acesteia. Din acest motiv, postul de televiziune are în vedere ca în decursul anului 2010 să treacă la o transmisie 24/24 h. Odată cu lărgirea gamei de produse (noi serii de *anime*), se urmărește și adaptarea „personalității" postului la specificul comunității *anime* din România.

Precizarea scopului campaniei

Problema cu care se confruntă postul Animax a fost identificată în urma analizei *feed-back*-ului primit din partea membrilor comunității *anime* cu ocazia diferitelor evenimente în care organizația a fost implicată. *Feed-back*-ul a fost preluat din mediul on-line – unde comunitatea *anime/manga* este cel mai activă – fiind vizate trei dintre cele mai populare site-uri dedicate fenomenului (www.animaxtv.ro/forum, www.anime-club.ro/, www.projectsakura.com/), fiecare având peste 4.000 de utilizatori unici.

Cercetarea a relevat faptul că o mare parte dintre fanii *anime* preferă să urmărească serialele on-line sau să le descarce pe calculator. Aceste preferințe sunt exercitate în detrimentul vizionării canalului Animax.

Scopul campaniei va fi de a crea o relație de fidelitate între canalul Animax și comunitatea *anime* din România. Fidelitatea este o caracteristică a fanilor *anime* (față

241. Adaptare după aplicația „Plan de campanie de relații publice: *Animax, Noua ta personalitate*", realizată de Ana, Cristina Andreea, Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, București, 2010.

de personaje, seriale, autori etc.), iar scopul este de a atrage acest grup de oameni loiali fenomenului *anime* către singurul furnizor legal de *anime* din țară – Animax.

Prezentarea publicurilor vizate

Strategia campaniei necesită împărțirea *publicului primar* în trei categorii: (a) fanii *anime* care consituie audiență canalului Animax; (b) restul comunității *manga/anime* din România, care utilizează alte surse pentru vizionarea *anime*-urilor; (c) potențiali telespectatori ai postului Animax.

Profilul publicului Animax este descris astfel: pasionați de filme, muzică și divertisment, în general; pasionați de noutăți; apreciază stilul și bunul gust; utilizatori de internet/telefonie mobilă; pasionați de jocuri; pasionați de tot ceea ce este la modă; recunosc brandurile; au încredere în ei înșiși; este important să facă parte dintr-un grup; țin la prieteni și familie. Telespectatorul Animax poate proveni din următoarele categorii de vârstă: adolescenți (12-18 ani), tineri (18-25 ani), adulți de genul masculin (25-30 ani), toate din mediul urban.

Mesajele și acțiunile elaborate vor fi diferite pentru cele trei categorii ale publicului primar, în funcție de obiectivele pe care pe care ni le-am propus în privința fiecăruia dintre ele, astfel:

a) pentru fanii *anime*, care constituie audiența canalului, se vor elabora mesaje de mulțumire pentru susținerea și fidelitatea de care au dat dovadă;

b) pentru restul comunității *manga/anime* din România, care utilizează alte surse pentru vizionarea serialelor, se vor crea oportunități de interacțiune cu Animax;

c) pentru potențiali telespectatori, se vor realiza acțiuni de informare în privința fenomenului *manga/anime* din România.

Întrucât o mare parte dintre tacticile utilizate în campanie se vor îndrepta către a doua categorie de public primar – membrii comunității care utilizează alte surse pentru vizionarea *anime*-urilor decât Animax – sunt necesare câteva informații în plus pentru descrierea acestei categorii de public. Membrii comunității *anime* au ca sursă principală de acces la *anime site*-uri specializate (Crunchyroll.com, Narutowire.com, animefreak.tv, watchanimeonline.com, zoomanime.com etc.). Dintre aceste site-uri, doar Crunchyroll a încheiat un parteneriat cu furnizorii legali, iar Narutowire se află în negocieri, restul site-urilor sunt create de fani și nu susțin financiar casele de producție și autorii. În aceste condiții, pentru a susține industria *anime*, fanii din România ar trebuii să fie și fanii Animax.

Comunitatea *anime* românească este foarte bine structurată, având o identitate clară, care permite organizarea unor evenimente de succes la nivel național: grupuri de *cosplay* (*Sereitei Cosplay în Cluj; S.O.S Brigade, Ultimated cosplay, Espada no Jigoku în București* etc.), A-Camp cu două ediții anuale, Nijikon (convenție de *anime*), Otaku Festival, întâlniri săptămânale ale membrilor în București și bilunare în Cluj, pentru proiecții și discuții, sau pe o anumită tematică din cultura japoneză.

Ca lideri de opinie în această comunitate s-au remarcat, prin bloguri, site-uri sau organizare de evenimente: Cristian Botea și Ruxandra Tarcă, organizatorii evenimentelor 2R și ai proiectului baka.ro – ghid *otaku*, și Alexandru Lascu, organizator

A-Camp și Nijikon, membru Sakura Project. Astfel, informațiile în cadrul acestei comunități se transmit în mediul on-line, fiecare dintre portalurile anime-club.ro, projectsakura.com având peste 4.000 de membri.

Publicul secundar va fi reprezentat de mass-media națională, care va prelua mesajele difuzate în campanie. O parte dintre activitățile de relații publice se vor adresa în mod special mass-media, aceasta fiind necesară în transmiterea mesajului publicului mai larg, pe care celelalte activități de relații publice nu îl pot atinge. Pentru a asigura preluarea eficientă a mesajului, vor fi vizate anumite canale mediatice și organizații media. Profilul publicului vizat de tip mass-media trebuie să coincidă într-o anumită măsură cu cel al publicului clientului nostru, pentru a ne asigura că mesajul transmis va avea relevanță, fie pentru cititorii unei anumite publicații, fie pentru ascultătorii unui anumit post de radio etc.

Analiza SWOT

Punctele tari	*Puncte slabe*
Animax este singurul canal de televiziune din România dedicat în exclusivitate *anime*-urilor. Animax aparține corporației Sony. Sony Pictures Television International mai deține în România posturile: AXN, AXN Crime, AXN SCI-FI. *Anime*-urile sunt subtitrate în limba română.	Animax transmite doar șase ore pe zi în intervalul orar 20:00-02:00. Multe dintre serialele difuzate într-o saptămână sunt reluări. Durata de timp extrem de mare până ce *anime*-urile, de-abia lansate în Japonia, ajung pe micile ecrane din România. Animax nu face parte din grila de programe oferite de mulți dintre furnizorii locali de cablu. Participarea Animax la edițiile anterioare ale evenimentului Nijkon a fost discretă. Comunicarea extrenă a organizației a fost unidirecțională (câteva comunicate de presă).
Oportunități	*Amenințări*
Comunitatea *anime* este unită. Fanii *anime* sunt foarte loiali întregului fenomen. *Anime*-urile trezesc interesul și unor telespectatori care nu sunt fani sau nu cunosc fenomenul. Fanii *anime* din România organizarează multe evenimente (săptămânale, bilunare, periodice) în care organizația s-ar putea implica pentru a fi mai aproape de comunitate. Nijikon 2008 a avut 3.000 de vizitatori, iar Nijikon 2009, peste 4.000 de vizitatori în cele două zile.	O mare parte dintre fanii anime urmăresc serialele on-line. *Site*-ul Crunchyroll.com permite vizionarea legală și gratis a *anime*-urilor, cu rezoluție bună și subtitrare în limba engleză, imediat după lansarea lor în Japonia (în cazul abonaților) și după un anumit număr de zile pentru restul utilizatorilor.

Stabilirea obiectivelor de acțiune și de comunicare

Obiective generale

1. Promovarea curentului *anime* în România.
2. Creșterea vizibilității canalului Animax.

Obiective specifice

1. La finalul campaniei membrii publicului primar să considere canalul Animax ca primă preferință (comparativ de alte canale similare), în proporție de 25%.
2. Atingerea unui cote de piață medie cu valoarea de 0,05% pe lună, cu o maximă de 0,15%; o valoare medie a ratingului de 0,13%, cu maximă de 0,20%.

Acțiune	**Obiectul**	**Condiții**	**Criterii**
1. Promovarea curentului *anime* în România.	Se vor iniția acțiuni de relații publice cu scopul informării: articole și editoriale plătite în presă, difuzarea unor documentare despre impactul fenomenului în lume, realizarea unui documentar propriu privind dezvoltarea curentului în România.	Se va măsura gradul de informare al publicului cu privire la „produsul" printr-o cercetare de piață comandată la institutul GfK.	Cercetarea se va realiza pe un eșantion de 2.000 de persoane care întrunesc caracteristicile pubicului țintă descrise anterior și se va urmări gradul de informare în ceea ce privește curentul anime, sursa infomațiilor deținute etc.
2. Creșterea vizibilității Animax.	Creșterea gradului de informare al potențialilor telespectatori despre fenomenul *anime* și rolul Animax, folosirea sloganului Animax "Noua ta personalitate" și a elementelor de identitate ale canalului în cadrul evenimentului.	A. Se vor compara rezultatele cercetării post-campanie cu cele obținute de la GfK în septembrie 2009. B. Se vor monitoriza 20 de surse on-line pentru a vedea în ce măsură se atribuie valoare organizației în evaluarea evenimentului Nijikon. C. Se vor monitoriza 10 publicații locale (București) și 20 naționale pentru a măsura vizibilitatea evenimentului și implicit identificarea organizației ca sponsor principal și co-organizator.	A) Se vor folosi itemi precum recunoașterea specificului organizației Animax, identificarea *anime*-urilor difuzate de Animax etc. B și C) Rezultatele obținute trebuie să depășească valoarea de vizibilitatea obținută în septembrie 2009 cu 30%.
3. Fidelizarea publicului țintă ce constituie audiența canalului.	Pentru a fideliza audiența canalului, Animax va organiza concursuri în direct și pe *site*-ul postului unde telespectatorilor li se va cere să recunoască secvențe *anime* sau să răspundă la întrebări.	Se va măsura obiectivul raportându-se la numărul de participanți la concursuri și analizând comentariile de pe forum-ul organizației la adresa desfășurării acestora.	Numărul de accesări pe pagina de Internet a organizației obținute în această perioadă va fi raportat la 200.000 de accesări obținute în aceeași perioadă a anului 2009.
4.Transformarea organizației dintr-un actor pasiv într-unul activ în cadrul comunității *anime*.	Organizarea împreună cu Project Sakura și Anime-Club a celei de-a patra ediții a convenției Nijikon din postura de sponsor principal.	Se va măsura atingerea obiectivului raportându-se la ponderea referirilor pozitive neplătite la organizație pe principalele portaluri on-line ale comunității (anime-club.ro, projectsakura.ro, bakaism.net, baka.ro)	Se vor analiza referirile pozitive pe principalele *site*-uri ale comunității, urmărindu-se un procent de 50% de relatări în cazul evenimentului Nijikon și 30% pentru alte evenimente.
5. Atingerea unei cote de piață medie cu valoarea de 0,05% pe lună.	Se vor promova serialele difuzate prin *trailer*-e și *review*-uri pe bakaism.net și în revista Project Sakura, precum și promovarea noilor serii în cadrul Nijikon-ului prin *cosplay*.	Valorile obținute pe perioada campaniei vor fi comparate cu cele inițiale (indicate de cercetarea GfK din septembrie 2009): *Rating*-ul mediu de luni până vineri, a fost de 1578 telespectatori/minut, maximul atins fiind 4901 (0,05% cu valoarea maxima 0,15) .	În comparație cu valorile înregistrate pentru aceeași perioadă a anului trecut, ținta campaniei este atingerea unui cote de piață medie cu valoarea de 0,05% pe lună, cu o maximă de 0,15%, și o valoare medie a *rating*-ului de 0,13%, cu maximă de 0,20%.

Stabilirea strategiei

În urma analizei SWOT au fost identificate două direcții care trebuie studiate pentru stabilirea strategiei:

– *Strategie W-O,* cu rolul de a minimaliza punctele slabe ale organizației și de a putea profita de oportunitățile apărute;

– *Strategie S-O,* construită pe punctele tari ale organizației, profitând de oportunitățile apărute în mediul extern.

S-au considerat ambele categorii deoarece punctele tari ale organizației vor face posibilă elaborarea unei strategii de tip W-O (puncte slabe-oportunități). Astfel, dorim minimalizarea punctele slabe ale organizației, profitând de oportunități și bazându-ne pe punctele tari.

După tipologia lui Kendall, strategia aleasă intră în categoria organizării de evenimente. Ne putem încadra strategia și după tipologia lui Bernard Dagenais în grupa strategiilor de tipul „push and pull."[242] Acestea implică două activități, ce constituie fundamentul strategiei: (a) împingerea produsului către client; (b) atragerea clientului către produs.

Clientul Animax va deveni sponsorul principal al evenimentului Nijikon. Nijikon este evenimentul cu cea mai mare vizibilitate în comunitatea *anime*, fiind singura Convenție a Fanilor Anime din Romania. Cu o „istorie" de trei ediții, Nijikon a reușit să adune peste 4.000 de vizitatori, neatingându-și încă potențialul maxim. Organizatorii evenimentului – Project Sakura și Anime-Club – au atras clientul Animax ca partener în edițiile anterioare, însă vizibilitatea organizației a fost redusă: un stand cu LCD cu proiecții, broșuri și brățări luminoase personalizate.

Asumându-și poziția de sponsor principal, Animax va avea posibilitatea să-și transmită mesajul publicului primar. Oferindu-le fanilor un eveniment organizat la standardele convențiilor din Japonia, organizația va căpăta sprijinul comunității. Desigur, scopul campaniei nu va fi atins cu un singur eveniment de două zile, ținând cont că se dorește o întărire a atitudinilor pe termen lung. Astfel, campania va fi susținută de o abordare diferită a organizației în viitor, prin continuarea acțiunilor din cadrul campaniei ce se vor dovedi a fi eficiente (difuzarea de producții documentare proprii/ implicarea organizației în alte evenimente și acțiuni ale comunității anime etc.)

Axa campaniei

Animax este prietenul de nedespărțit, care difuzează în timp record seriale vedetă și împărtășește valorile comunității anime, devenind un ghid de dezvoltare a personalității.

Precizarea sloganului

Pentru a fuziona imaginea evenimentului central – Nijikon – cu sponsorul Animax se va adaugă sloganul canalului (element de identitate) titlului evenimentului. Astfel, cea de-a patra ediție a evenimentul Nijikon, care în fiecare an și-a schimbat tematica, va debuta în septembrie 2010 cu sloganul *„Nijikon – Noua ta personalitate.*" Această asociere are o valoare simbolică, întruchipând scopul campaniei: crearea unei legături strânse între comunitatea *manga/anime* (organizatorii și participanții la eveniment) și singurul post de televiziune ce i se adresează exclusiv.

Din motive de identitate organizațională s-a hotărât ca și sloganul campaniei să rămână același cu cel al canalului, respectiv, *„Animax – Noua ta personalitate*".

242. Dagenais, Bernard (2003). *Campania de relații publice.* Iași: Polirom.

Stabilirea mesajelor

Mesajele elaborate vor fi diferite pentru fiecare categorie de public abordată. Motivul este reprezentat de diferențierea intereselor publicurilor organizației pentru care s-au organizat în cadrul campaniei diferite acțiuni. Tacticile se vor distribui pe tipurile de public după cum urmează:

Public primar

a) Pentru fanii *anime* care constituie audiența canalului Animax se vor elabora mesaje de mulțumire pentru susținerea și fidelitatea de care au dat dovadă. Prin organizarea de concursuri în direct pe postul de televiziune sau pe site-ul acestuia se vor răsplăti telespectatorii fideli. Desigur vor exista activități speciale pentru ei în cadrul evenimentului central sponsorizat de Animax – la Nijikon se vor oferi gratui insigne cu mesajele „I love Animax!", „I watch Animax!".

b) Pentru restul comunității *anime* care utilizează alte surse pentru vizionarea serialelor se vor crea oportunități de interacțiune cu Animax, care să-i atragă către organizație. Principala tactică de transmitere a mesajelor către acest public va fi organizarea evenimentului Nijikon. În acest mediu organizația își va promova serialele-vedetă, va informa corect publicul cu privire la o parte din slăbiciunile organizației (ex: care sunt furnizorii de cablu care au în oferta de programe canalul Animax etc.). Mesajul central care ar trebui să ajungă la această categorie de public în urma activităților desfășurate este: „noi vă sprijinim pe voi pentru că avem valori comune."

c) Pentru potențiali telespectatori neimplicați în comunitatea *anime* se vor realiza materiale de informare despre impactul *anime*-urilor în lume și în România (origine, genuri, stiluri, seriale de succes, ecranizări, întâmplări deosebite etc.)

Public secundar

Publicul secundar este reprezentat de mass-media. O parte dintre materiale vor fi utilizate pentru crearea de articole în spațiile media cumpărate de organizație. Mesaje către mass-media se vor trimite și prin comunicatele de presă sau invitația la evenimentul principal.

Stabilirea bugetului

Organizare eveniment central – 9.000 euro
Producție spot – 900 euro
Promovare eveniment – 1.000 euro
Costuri media – 2.500 euro
Producție documentar „comunitatea *anime* din România" – 3.500 euro
Costuri echipă de campanie 1.500 euro
Cheltuieli neprevăzute – 600 euro
Cercetare post-campanie GfK – 3.000 euro
Total: 22.000 euro

Stabilirea echipei de campanie, cu descrierea responsabilităților

EX1 – AXN Marketing Coordinator – reprezentant client

EX2 – Organizator Nijikon – colaborator Project Sakura

Echipă de Relații Publice a unei agenții specializate:

X1 – PR Manager: Supraveghează întreaga campanie, comunică cu clientul;

X2 – Event Manager: Organizare eveniment central;

X3 – PR Executive: Relații cu presa, editare materiale informative, comunicatelor de presă, invitații presă eveniment.

Pentru realizarea documentarului și a spotului se va lucra cu un studio independent.

Precizarea modalităților de evaluare

Ținând cont de structura pe două planuri a campaniei, și evaluarea va avea în vedere diferența între rezultatele activităților de relații publice ce vor trebui măsurate pe termen scurt (gradul de acoperire în presă sau pe bloguri) și cele care sunt pe termen lung și pot avea un impact mai mare (ratingul canalului Animax în urmatoarele 12 luni după evenimentul central și încheierea campaniei).

Evaluarea activităților de relații publice va avea în vedere măsurarea rezultatelor fiecărei tactici folosite, inclusiv a evenimentului central al campaniei. Din punctul de vedere al evaluării comunicării cu presa se va avea în vedere criteriul numărului de mesaje din media – acoperire mediatică a evenimentului. Această evaluare va fi posibilă prin stabilirea unor scopuri și obiective de relații publice măsurabile, evidențiate în tabelul următor:

Obiective generale	**Criterii de evaluare**
1. Promovarea curentului anime în România.	Evaluarea se va realize analizând rezultatele unei cercetări precampanie comandate la institutul de cercetare de piața GfK. Cercetarea se va realiza pe un eșantion de 2.000 de persoane ce întrunesc caracteristicile pubicului vizat și se va urmări gradul de informare în ceea ce privește curentul *anime*, sursa informațiilor deținute.
2. Creșterea vizibilității organizației.	În cadrul aceleași cercetări realizate de GfK se va măsura vizibilitatea organizației prin apelul la itemi precum recunoașterea specificului organizației Animax, identificarea *anime*-urilor difuzate de Animax etc. Rezultatele obținute trebuie să depășească valoarea de vizibilitatea obținută în septembrie 2009 cu 30%.
3. Fidelizarea publicului.	Numărul de accesări pe pagina de Internet a organizației obținute în această perioadă va fi raportat la 200.000 de accesări obținute în anul 2009 și evaluat în conformitate cu rezultatele chestionarului on-line pus pe *site* („De câte ori pe săptămâna urmăriți Animax?“, „În ce interval orar?“, „Ați avut șansa să participați la vreunul dintre concursurile în direct?“, „Dacă da, ați participat?“, „Dar la cele de pe site?“).
4. Transformarea organizației dintr-un actor pasiv într-unul activ în cadrul comunității *anime*.	Analiza referirilor pozitive neplătite la organizație pe principalele *site*-uri ale comunității, urmărindu-se un procent de 50% de relatări și postările totale în cazul evenimentului Nijikon și 30% pentru alte evenimente.
5. Atingerea unui cote de piață medie cu valoarea de 0,05% pe lună, cu o maximă de 0,15%, și o valoare medie a ratingului de 0,13%, cu maximă de 0,20%.	În comparație cu valorile înregistrate precampanie pentru aceeași perioadă a anului trecut s-a stabilit ca etalon de evaluare a campaniei atingerea unui cote de piață medie cu valoarea de 0,05% pe lună, cu o maximă de 0,15%, și o valoare medie a ratingului de 0,13%, cu maximă de 0,20%.

Teme pentru aplicații

1. Presupunând că ați lucra în departamentul de relații publice al Guvernului României, cum ați defini o problemă de relații publice specifică domeniului?

2. Pentru o campanie socială care ar avea ca obiectiv adoptarea metodelor de planning familial, selectați strategiile și tacticile. Argumentați alegerea făcută.

3. Conform algoritmului propus, elaborați un plan de campanie (finanțat de primărie) pentru păstrarea curățeniei în orașul în care locuiți.

4. Pentru o campanie la alegere, stabiliți în ce model al „ierarhiei efectelor“ se încadrează și comentați adecvarea planului de campanie (efectele dorite) față de efectele obținute.

5. Pentru o problemă socială, identificați segmente relevante de public, caracterizându-le exhaustiv, după toate variabilele de interes. În final, alegeți două sau trei segmente și ierarhizați-le, explicând motivele alegerii.

6. Formulați, în cazul unui actor public cunoscut, mai multe axe de comunicare prin raportare la un singur tip de public. În final, alegeți axa de comunicare din cele formulate, argumentând alegerea făcută.

Grilă de autoevaluare

1. Campania și evenimentul au în comun:
   a. mai multe obiective de aceeași anvergură;
   b. ambele reprezintă un proces de relații publice;
   c. au început și sfârșit bine determinate;
   d. se adresează unei singure categorii de public.

2. Programul se deosebește de campanie prin faptul că:
   a. are un termen clar de finalizare;
   b. are aspect continuu și se desfășoară pe perioade mai mari de timp;
   c. are obiective de mică anvergură, cu caracter punctual;
   d. nu are un punct culminant.

3. Există patru moduri de a realiza calendarul unei campanii: calendarul pentru fiecare ...., calendarul global, tabloul lui .... și calendarul ....

4. Care este etapa care se realizează prima între cele de mai jos, în elaborarea unui plan de campanie de relații publice, între următoarele: fixarea calendarului, calcularea bugetului, alegerea tacticilor, alegerea publicurilor, stabilirea obiectivelor?
   a. fixarea calendarului;
   b. stabilirea obiectivelor;
   c. alegerea categoriilor de public vizate;
   d. alegerea tacticilor.

CAPITOLUL 12

Comunicarea în situații de criză

Gestionarea cu succes a situațiilor de criză reprezintă o misiune extrem de dificilă, care implică dimensiuni precum capacitatea de prevedere a crizelor pentru organizația în cauză, realizarea cu anticipare a unor scenarii pentru fiecare situație prevăzută, dar şi răspunsul prompt la apariția ei, respectarea „reţetei" de soluţionare şi a unei discipline ferme. Orice organizație poate fi, la un moment dat, de obicei neaşteptat, confruntată cu o criză care-i periclitează funcţionarea şi imaginea pozitivă. Mai mult, o criză prost gestionată poate nu numai să aducă prejudicii organizației, ci se poate transforma într-un pericol social (de exemplu, „criza minerilor" din ianuarie 1999 şi declararea stării de urgență).

În „Dicționar de sociologie", coordonat de Cătălin Zamfir şi Lazăr Vlăsceanu[243], criza este definită în modul următor:

> „[...] o perioadă, în dinamica unui sistem, caracterizată prin acumularea accentuată a dificultăților, izbucnirea conflictuală a tensiunilor, fapt care face dificilă funcționarea sa normală, declanşându-se puternice presiuni spre schimbare."

O altă perspectivă, din domeniul teoriei organizațiilor, este dată de Patrick d'Humières[244]:

> „O criză este o situație neaşteptată, care pune în discuție responsabilitatea organizației în fața marelui public şi care amenință capacitatea ei de a-şi continua, în mod normal, activitatea."

Din cele de mai sus, dar şi din alte definiții din lucrări de referință în domeniu, se pot desprinde câteva caracteristici ale crizelor: (a) declanşarea relativ neaşteptată; (b) existența unor efecte negative; (c) impactul potențial asupra organizației ca întreg, (chiar dacă inițial se declanşează la nivelul unor secțiuni – angajați, produse, servicii, public etc.); (d) efectele negative pot viza atât planul material (vânzările, producția, baza materială), cât, mai ales, planul simbolic, prin deteriorarea imaginii organizației.

În această ordine de idei, doi autori americani, Thierry Pauchant şi Jan Mitroff[245] disting între „incidente" (afectează fizic doar un subsistem al organizației), „accidente"

243. Zamfir, Cătălin, şi Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998), *op. cit.*, p. 145.

244. Humières, Patrick d'(1993). *Management de la communication de l'entreprise.* Paris: Eyrolles, p. 272.

245. Pauchant, Thierry C. şi Mitroff, Ian (1992). *Transforming Crisis Prone Organization.* San Francisco: Jossey-Bass Publ., p. 12.

(afectează fizic întreaga organizație), „conflicte" (afectează simbolic un subsistem al organizației) și „crize" (afectează simbolic întreaga organizație). Deși distincția poate fi utilă pentru clarificarea noțiunii de criză, se poate observa că orice accident este de fapt și o criză, întrucât implică pierderi materiale și chiar umane și, în cazul în care există și cauze interne, ridică semne de întrebare asupra funcționalității organizației.

12.1. Tipuri de crize și niveluri de manifestare

Pentru caracterizarea și analiza oricărei crize reale este necesară încadrarea într-o tipologie[246]. Combinând criteriul agentului declanșator cu modul de desfășurare, Doug Newsom *et al.*[247] obțin două mari categorii de crize, *violente* și *non-violente,* fiecare dintre categorii având trei subdiviziuni, respectiv: crize produse de natură, crize produse de acțiuni umane intenționate și crize produse de acțiuni umane neintenționate.

Mergând relativ pe aceeași idee a acțiunii umane și folosind două axe de clasificare (intern-extern și intenționat-neintenționat), Timothy Coombs[248] obține patru tipuri de crize: (a) accidentele – interne, neintenționate (crize datorate unor probleme tehnologice); (b) greșelile – acțiuni neintenționate ale membrilor organizației pe care un agent extern încearcă să le transforme într-o criză (ambiguități, ezitări, greșeli profesionale – de exemplu, se exploatează greșeala unui medic pentru a afecta spitalul în care are un post de răspundere); (c) transgresiunile – acțiuni intenționate comise de organizații care încalcă în mod conștient reguli de comportament anterior asumate (falimentul băncilor sau diplome de licență false); (d) terorismul – acțiuni intenționate realizate de actori externi cu scopul de a afecta o anumită organizație în mod direct sau indirect (atentatele).

Aceste scheme de clasificare pot fi folosite atât ca instrument pentru a analiza o criză reală, cât și ca element de sprijin în generarea planurilor alternative de criză. De altfel, analiza crizelor din spațiul public sau din trecutul unei organizații se realizează pentru a se genera planuri de criză, care să ducă la o gestionare mai bună în viitor.

Clasificările și definițiile prezentate tratează noțiunea generală de *criză organizațională.* În acest punct trebuie subliniată distincția între mai multe noțiuni adesea confundate, ceea ce duce și la confuzii în analiză și acțiune. Criza organizațională reprezintă nivelul integrativ; nivelul corelativ și componenta importantă o reprezintă *criza de comunicare*: perturbările, barierele și disfuncționalitățile în comunicarea bilaterală cu publicurile importante ale organizației. Un subnivel distinct și întotdeauna prezent în crizele majore îl reprezintă *criza mediatică*, acea componentă a crizei de comunicare care reflectă distorsiunile în comunicarea cu un public important, mass-media. O tendință

246. O prezentare detaliată a acestor clasificări în: Coman, Cristina (2009). *Comunicarea de criză. Tehnici și strategii.* Iași: Polirom, pp. 32-43.

247. Newsom, Doug *et al.*(2003), *op. cit.*, pp. 538-539.

248. *Apud* Coman, Cristina (2009), *op. cit.*, p. 40.

des întîlnită în spațiul public turbulent de azi este generarea crizelor nu dinspre organizație spre media, ci invers (crize mediatice care se transformă în crize organizaționale, prin amplificare). În fine, o altă componentă corelată cu cele trei de mai sus și generată adesea de acestea este criza de imagine. Aceasta, deși provocată, de regulă, de crize organizaționale, poate evolua și independent și se poate, la rândul ei, transforma în cauză de criză majoră (organizațională)[249].

12.2. Planificarea în cazul situației de criză

În situații de criză, etapa de planificare capătă conotații particulare, în primul rând, pentru că are o importanță deosebită, după cum se va vedea în continuare, și, în al doilea rând, pentru că se elaborează într-o manieră specifică. Elementele distinctive față de elaborarea uzuală a unui plan sunt:

– construirea planului de criză este precedată de alcătuirea unei liste cu cauze și modele de crize posibile (lista este completată la nevoie chiar cu simulări); alcătuirea listei se face consultând istoricul organizației, pentru a identifica asemenea evenimente nedorite din trecut și se completează imaginând crizele posibile;

– întrucât planul decurge din modelele de criză, nu va fi un singur plan de criză, ci „planuri alternative de criză" pentru fiecare tip de criză în parte, detaliindu-se strategiile, mesajele, publicurile implicate, mesajele care urmează să fie transmise și de către cine;

– spre deosebire de planul uzual de relații publice (proiect care urmează să fie pus în practică într-o perioadă de timp stabilită din viitorul apropiat), planul de criză este unul ipotetic; este posibil ca evenimentul nedorit să nu aibă loc și să nu fie nevoie ca planul (planurile) să fie pus în aplicare.

Din aceste elemente și nu numai, decurg o serie de trăsături ale planului de criză, care vor fi reliefate și din prezentarea elementelor necesare pentru gestionarea crizei. Este esențială însă ideea că, pentru o soluționare eficientă a crizei, este nevoie ca planul de comunicare în situație de criză să se construiască încă din perioadele de calm.

Planurile alternative pot fi colectate într-un „manual de criză" al organizației. Acesta este o colecție de planuri, câte unul pentru fiecare criză, realizate după un anumit prototip. Prototipul trebuie să cuprindă, în partea introductivă: modelul de criză căruia îi corespunde și data la care se elaborează planul; principiile de acțiune ale organizației în asemenea caz și politicile prin care aceste principii urmează să fie atinse; evaluarea riscurilor și factorilor potențiali de apariție; scopuri și obiective (generale și de comunicare); lista publicurilor afectate și canalele de informare (liste cu adrese de contact ale reprezentanților media).

249. O dezvoltare pe larg a acestor niveluri regăsim în Chiciudean, Ion și Țoneș, Valeriu (2010), *Gestionarea crizelor de imagine.* București: Editura Comunicare.ro, cap. 4-7.

În afară de aceste elemente generale și obligatorii, planul de comunicare în caz de criză trebuie să cuprindă aspecte de conținut precum: măsurile luate la nivel de organizație și responsabilii pentru realizarea lor (componența celulului de criză și rolul fiecărui membru); strategiile de comunicare adoptate; locul centrului de informare, dotarea acestuia și coordonatorii; purtătorul de cuvânt pe perioada crizei; fișiere de presă actualizate și date la zi despre problema respectivă; mesaje în formă brută (declarație comună pentru toate publicurile în care se precizează natura crizei, datele certe, măsurile luate de organizație pentru limitarea/stoparea crizei, victimele sau persoanele implicate, efectul asupra mediului sau asupra altor organizații; declarația este completată de o suită de mesaje specifice pentru fiecare categorie de public). Planul de comunicare în caz de criză trebuie aprobat de conducerea organizației și revăzut și îmbunătățit periodic.

Explozia comunicării în mediul on-line a generat fenomene particulare în domeniul crizelor: factorii declanșatori sunt mult diversificați comparativ cu mediul real, iar viteza de multiplicare și de propagare a crizei este mult mai mare. Pentru aceste motive, „manualul de criză" trebuie să cuprindă atât cazuri de crize generate și gestionate exclusiv în mediul on-line, cât și, pentru cazurile „clasice" de crize, componente distincte de gestionare în mediul on-line.

12.3. Managementul crizelor

O politică de recomandat pentru soluționarea cu succes a crizelor are ca prim pas încercarea de a le evita pe cât este posibil. La o analiză atentă a mai multor situații de criză intrate în istoria relațiilor publice s-a constatat că, deși momentul de producere a fost imprevizibil, evenimentul ca atare era previzibil (de exemplu, în cazul navetei Challenger, au fost semnalate cu șase luni înainte probleme tehnice la reactoare). Politica evitării crizelor presupune identificarea și urmărirea elementelor care pot evolua negativ, respectiv studiul verigilor slabe ale organizației.

Fink[250] identifică mai multe etape ale unei crize:

a) pregătirea crizei – este etapa în care anticiparea și evitarea crizei este posibilă;

b) criza acută – este momentul declanșator, care poate fi depășit doar dacă există un plan de comunicare de criză care poate fi pus în aplicare;

c) faza cronică a crizei – este o etapă de reacție, în care au loc anchete oficiale și dezbateri publice, iar organizația încearcă să-și refacă echilibrul și imaginea publică;

d) finalul crizei – dacă se reușește să se țină criza sub control (printr-o bună gestionare a primelor două faze), atunci este posibil ca organizația să atingă într-o perioadă mai scurtă acest final al crizei, care deschide drumul spre reîntoarcerea la normalitate.

Odată cu intrarea crizei în faza acută, un element cheie pentru rezolvarea ei îl constituie formarea *centrului de informare*. Autorii consacrați îi conferă și alte denumiri,

250. Fink, Steven (1984). *Crisis Mangement: Planning for the Inevitable*. New York: Amacom, pp. 20-26.

cum ar fi „centru de control al crizei", „celulă de criză" sau „centru de combatere a zvonurilor".

După părerea lui Scott M. Cutlip *et al.*[251], trei elemente sunt de reținut în legătură cu centrul de informare. În primul rând, el trebuie să fie conceput ca un centru de informare publică și, din acest motiv, nu trebuie să fie suprapus nici ca spațiu, nici ca atribuții, peste centrul de presă. În al doilea rând, ar trebui să existe două echipe care lucrează în acest centru: una care să gestioneze comunicarea, iar alta care să coordoneze activitatea și să reactualizeze informația, ținând permanent legătura cu echipa de conducere a organizației. În fine, orice asemenea centru trebuie să aibă, înaintea declanșării crizei, statutul unei surse de informații credibile; circulația adecvată a informațiilor trebuie realizată încă din timpul activităților de rutină. În interiorul organizației, angajații trebuie să fie informați de existența acestui centru și să fie încurajați fie să furnizeze informații, fie să ceară informații dacă au nevoie.

Practic, comunicarea în situația de criză se va desfășura pe mai multe direcții: către publicul intern și extern, către actorii crizei și către mass-media. Această ultimă componentă este una dintre cele mai importante. Experiența a arătat că, de cele mai multe ori, organizațiile sunt preocupate de măsuri de urgență și sprijină mai puțin munca de documentare a ziariștilor. În acest caz, jurnaliștii recurg fie la zvonuri, fie iau o poziție împotriva organizației, ceea ce contribuie și mai mult la deteriorarea imaginii acesteia.

Specialiștii în relații publice au, în asemenea cazuri, rolul de a ține permanent legătura cu jurnaliștii, pentru a realiza în mod operativ transmiterea informațiilor corecte, însoțite de poziția organizației în legătură cu evenimentele în desfășurare. Câteva *recomandări* în legătură cu conduita acestora și a purtătorului de cuvânt pe perioada crizei sunt:

– să dețină toate informațiile disponibile cu privire la evenimente, ca și cu privire la măsurile luate de organizație;

– să creeze un climat de încredere în cadrul echipei de management al crizei și să verifice dacă fiecare membru își cunoaște atribuțiile;

– să convoace presa înainte ca jurnaliștii să solicite o întâlnire și să se asigure că aceștia au la dispoziție toate facilitățile;

– să răspundă la întrebări în mod detaliat și să evite formulările de genul „fără comentarii", să nu facă speculații și să se abțină să facă declarații publice fără o fundamentare riguroasă;

– atunci când este obligat să recunoască un fapt negativ deja cunoscut de către jurnaliști, să confirme doar, fără a încerca să schimbe informația;

– să faciliteze accesul jurnaliștilor la locul evenimentelor și să vegheze la securitatea lor, iar dacă este nevoie, să faciliteze întâlniri ale jurnaliștilor cu persoane din echipa de conducere a organizației;

– să păstreze o evidență a materialelor și informațiilor comunicate presei, pentru a evita repetiția.

251. Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), *op. cit.*, pp. 353-356.

12.4. Erori în gestionarea crizelor organizaționale

O primă greșeală și cea mai importantă este *tratarea crizei cu indiferență*. În situațiile în care doar unele segmente de public sunt afectate (cum ar fi comunitatea locală sau angajații), iar organizația pare a fi afectată doar simbolic, prin publicarea unor articole cu conotație negativă, se optează pentru expectativă: criza nu se gestionează în nici un fel. Spre exemplu, crizele succesive produse de inundațiile din Moldova au beneficiat de o gestionare discontinuă (ajutoarele acordate de populația din celelalte zone ale țării nu au fost dirijate eficient spre sinistrați). În crize majore, faptul că acestea ar trebui să fie gestionate pluri-instituțional produce efecte perverse: instituțiile aruncă responsabilitatea concretizării unor măsuri de la una la alta, publicurile afectate rămânând de obicei fără să fie asistate operativ. Asemenea atitudini se pot întâlni des în mediul instituțional românesc, pe fondul unui vid legislativ și normativ în privința răspunderii materiale. Pe de altă parte, se pot întâlni și în mediul privat, acolo unde există situații de monopol: în aceste condiții dispare conexiunea „capital simbolic – capital economic", „imagine de organizație – vânzare de produse". În ambele situații, organizația „producătoare de daune" nu poate suferi nici o „sancțiune" a beneficiarilor și în consecință îi tratează cu lipsă de respect.

O a doua greșeală frecventă este *considerarea costurilor de gestionare a crizei ca fiind ridicate și a acțiunilor întreprinse ca fiind ineficiente*. E adevărat că izbucnirea unei crize poate bulversa bugetul organizației, ceea ce face ca pierderile să pară într-adevăr enorme în unele cazuri. După cum a reieșit însă, planurile alternative de criză trebuie să conțină și un buget estimativ care să poată fi alocat în orice moment. Aceste cheltuieli, în măsura în care se reușește conservarea capitalului de imagine, se recuperează în proporție de 1000%. Experiențele unor organizații cunoscute arată că, de fapt, o criză tratată cu îndemânare se poate transforma într-un pretext pentru sporirea vizibilității pozitive și chiar a vânzărilor.

În afară de aceste erori care se referă la concepția de ansamblu, o altă categorie de greșeli se referă la *managementul crizei*. Una dintre cele mai des întâlnite este încercarea de a nega existența unei crize majore (exemplu: criza declanșată, în 2009, în Ministerul Tineretului și Sportului, privind cheltuielile nejustificate realizate de ministrul Monica Iacob-Ridzi), ceea ce constituie o atitudine inutilă, întrucât mass-media dezvăluie oricum adevărul și atunci organizația trebuie să ia măsuri sub presiunea opiniei publice și a autorităților, în cu totul alte condiții decât dacă le-ar fi luat cu de la sine putere. O altă greșeală este adoptarea unei conduite ambigue, ezitante, abdicarea de la principiul *one single voice*: un comportament total greșit, întrucât produce confuzie în mintea publicului și așa bulversat de informațiile contradictorii primite prin canalele mass-media. De asemenea, transformarea interacțiunii cu jurnaliștii într-o confruntare determină transformarea „agresivității" potențiale a acestora în lipsă totală de bunăvoință și, deci, reflectarea negativă a situației în articolele apărute. În fine, o altă eroare este acționarea unei alte organizații sau a unei publicații în justiție pentru calomnie; chiar dacă premisele pentru o astfel de acțiune sunt juste, organizația se situează singură într-un context negativ. Totodată, acționarea în justiție a ziariștilor/publicațiilor este o acțiune greșită (crește expunerea organizației la comentarii nefavorabile din partea presei sau a publicului).

Aceste erori se datorează, de obicei, neglijenței legate de planurile de comunicare ale organizației. Se consideră adesea că declanșarea unor crize este improbabilă sau, în ipoteza unei declanșări, că organizația va avea suficiente resurse pentru a se mobiliza „spontan" (presupunere infirmată repetat de eșecuri ale unor organizații autohtone în gestionarea unor asemenea cazuri).

12.5. Strategii de gestionare prin comunicare a crizei

Gestionarea crizelor vizează două dimensiuni: organizațională (măsurile pe care le ia organizația în caz de criză) și comunicațională (modul în care se gestionează comunicarea cu actorii sociali și organizaționali implicați). Comunicarea internă este un aspect foarte important în caz de criză, pentru că este modalitatea prin care se colectează informații din interior și se transmit către exterior.

În ceea ce privește declanșarea crizei și acțiunile membrilor organizației, comunicarea internă capătă un rol important din mai multe puncte de vedere: a) pe toată durata crizei, trebuie concentrat și gestionat corespunzător un flux mare de informații din interior; b) deși nu există timp, angajații trebuie ținuți la curent cu evoluția crizei și cu atitudinea pe care trebuie să o aibă față de criză, eventual cu măsurile punctuale pe care trebuie să le ia; c) trebuie controlată curgerea informațiilor spre exterior: organizația trebuie să aibă un singur punct de vedere, cel public exprimat de echipa de conducere (*one voice*) și eventualele mesaje adiționale nu trebuie să contrazică punctul de vedere oficial. Pentru o bună corelare a actorilor interni, se pot face simulări ale planurilor de gestionare a crizei. Numai în aceste condiții se poate trece la exersarea strategiilor de comunicare externă (despre care se va vorbi în continuare).

Studiile de strategie în domeniul crizelor pleacă de la presupunerea că imaginea despre un fenomen este mai importantă decât realitatea însăși a acelui fenomen; în consecință, aceste studii au încercat să determine modurile în care comunicarea poate fi utilizată pentru a reduce la minimum deteriorarea imaginii organizației confruntată cu criza.

Plecând de la ideea că scopul principal al comunicării este menținerea unei relații pozitive cu publicurile afectate, William L. Benoit[252] inventariază mai multe strategii de comunicare în caz de criză:

a) strategiile *negării* – se resping acuzațiile prin negarea oricărei implicări în evenimentele menționate (este o strategie recomandată numai în cazul în care organizația într-adevăr nu a fost implicată și are dovezi în acest sens);

252. Benoit, William L. (1995). *Accounts, Excuses and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*. Albany, New York: Sunny Press, pp. 75-82.

b) strategiile *eludării responsabilități* (minimalizarea responsabilității organizației) prin mai multe forme – *provocarea*, prin care se susține că acțiunea în dispută a fost un răspuns la o altă acțiune comisă cu rele intenții de o altă persoană sau organizație (o variantă des întâlnită în prezent, dar care produce, de obicei, și amplificarea unui context conflictual); *bunele intenții*, prin care se susține că nu a existat bănuiala că acțiunile întreprinse pot produce rău (o strategie mai puțin folosită, cu riscul de a produce o vulnerabilitate de imagine destul de mare, în fața unor televiziuni politizate precum cele românești actuale); *caracterul accidental*, prin care se susține că faptele s-au produs întâmplător (strategie specifică, se poate folosi doar în cazuri evidente); *justificarea*, prin care se afirmă că organizația nu a deținut suficiente informații pentru a ține evenimentele sub control (o strategie care poate fi folosită cu nuanțări, întrucât accesul la informație este foarte mare în prezent);

c) strategiile *reducerii caracterului periculos al actului – obținerea sprijinului*, prin care se încearcă atragerea simpatiei publicului prin sublinierea meritelor din trecut ale organizației (strategie care deviază atenția publicurilor); *reducerea sentimentelor negative*, prin care se acreditează ideea că organizația nu este atât de vinovată precum se crede (o strategie indicată, pentru că presupune o asumare a responsabilității, dar cu „circumstanțe atenuante"); *diferențierea*, prin care se reamintesc evenimente asemănătoare cu consecințe mai grave, în comparație cu care evenimentul în cauză apare ca fiind mai puțin dăunător (recomandată în cazul în care există recent termeni de comparație care pot avea impact în memoria colectivă); *transcenderea*, faptele sunt plasate într-un context favorabil, care le diminuează semnificația negativă (strategie recomandată, care presupune aducerea unor elemente noi pe scena publică și a unor mesaje inedite, care schimbă cadrul de referință); *atacul*, prin care se arată slăbiciunea poziției acuzatorilor (organizația ca „victimă" a unei campanii de defăimare); *compensarea*, prin care se propun modalități materiale sau simbolice de acoperire a pagubelor produse;

d) strategiile *de corectare*, prin care organizația se obligă să ia măsuri pentru remedierea daunelor produse și fie se încearcă refacerea situației de dinainte de evenimentele reproșate (restaurarea), fie se iau angajamente că astfel de situații nu se vor mai repeta (promisiunea); aceste tipuri de strategii se recomandă, în general, însă este nevoie să fie asociate și cu strategii din categoria anterioară;

e) strategiile de *umilire*, prin care organizația își recunoaște vinovăția și cere public iertare celor afectați de evenimentele produse; poate avea un efect pozitiv, dar implică și riscuri asociate precum responsabilizarea organizației pentru evenimente în care nu este implicată.

Revenind la nivelurile de manifestare, indicatorii și etapele de evoluție a unei crize (elemente despre care s-a vorbit în subcapitolele anterioare) trebuie făcută distincția între strategii după obiectivele lor. De exemplu, strategiile de *gestionare a crizei* nu se confundă și nu se identifică cu strategiile de *refacere a imaginii*. Acestea din urmă se elaborează în etapa post-criză, după evaluarea efectelor organizaționale și a impactului imagologic al crizei. În perioada de criză, imaginea unei organizații poate suferi transformări dramatice. Este bine să se evalueze aceste transformări, prin analize adecvate și să se realizeze și o diagnoză internă: după aceste etape obligatorii se poate concepe un plan de refacere a imaginii, având ca puncte de sprijin rezultate certe ale cercetării.

12.6. Rezumat și aplicații

Rezumat

În viața oricărei organizații pot apare perioade de criză, care pot deteriora imaginea organizației. Pentru ca imaginea să fie afectată cât mai puțin, trebuie să existe un plan de gestionare a crizei realizat înainte de momentul declanșării ei întrucât, din momentul declanșării, evoluția poate fi prea rapidă ca să se poată coordona acțiunile în mod eficient; planul trebuie să prevadă clar, între altele: strategiile care vor fi adoptate, membrii celulei de criză, purtătorul de cuvânt pe perioada crizei, categoriile de public afectate, mesajele care se vor emite și prin ce canale; planul trebuie să fie aplicat cu strictețe: centrul de criză (sau centrul de informare) să fie recunoscut de membrii organizației care să-i acorde sprijinul.

Concepte cheie

- criză
- planuri de criză
- centru de informare
- echipă de criză
- strategie de criză

Aplicație rezolvată

Identificați principalele momente în declanșarea, desfășurarea și gestionarea unei crize recente și tacticile de comunicare folosite de principalii actori.

Criza Metrorex[253]

Evenimente premergătoare ale crizei

Pe 25 august 2009, Președintele Uniunii Sindicale Metrou Liber (USML), Ion Rădoi, a înaintat o adresă pentru începerea negocierilor unui nou contract colectiv de muncă pentru angajații Metrorex, deoarece cel vechi urma să expire la 1 noiembrie. Guvernul Boc a refuzat să demareze negocieri pe această temă, motivând că bugetul Metrorex nu fusese încă aprobat pentru anul 2010.

Pe 29 octombrie, aproximativ 2.000 de angajați Metrorex au protestat în fața Ministerului Transporturilor și în fața Ministerului Finanțelor Publice.

253. Adaptare după aplicație realizată de Alexandru Andra, Ana Cristina Andreea, Apreotesei Andra, Armeanca Alexandra, Baciu Adriana Florina, Bădescu Bianca, studenți anul III, ciclul de studii universitare, Facultatea de Comunicare și Relații Publice, SNSPA, 2009, sub coordonarea conf. univ. dr. Diana-Maria Cismaru).

Pe 4 noiembrie, Guvernul, reunit în ședința săptămânală, nu a aprobat bugetul de venituri și cheltuieli pe 2009 al Metrorex, deoarece indica un nivel prea ridicat al cheltuielilor în raport cu veniturile preconizate.

Pe 6 noiembrie a avut loc un miting spontan al angajaților de la Metrorex în stația de Metrou Piața Unirii 1, unde angajații au stabilit să picheteze în fiecare zi Guvernul, între orele 11:00-13:00

Declanșarea crizei

a. Conflictul intern

Pe lângă conflictul principal pe baza negocierii contractului colectiv de muncă și a majorărilor salariale, observăm o opoziție între Metrorex și USLM– în timp ce Ion Rădoi, președintele Uniunii Sindicatului Liber Metrou (USLM), anunța protestele ce vor urma, directorul general al Metrorex, Gheorghe Udriște, recunoaște lipsa bazei necesare pentru aceste negocieri și deci inutilitatea grevei; totuși, acesta din urmă nu le interzice angajaților să participe la grevă, motivând că este dreptul lor să ceară majorări salariale.

b. Elementul declanșator al crizei

Elementul declanșator al crizei a fost aprobarea de către Guvern a bugetului Metrorex pe luna noiembrie, dar cu reduceri importante de cheltuieli: 40% la cheltuielile materiale, au fost anulate, cheltuielile cu reclame și publicitate, precum și fondurile pentru tichetele de vacanță și tichetele cadou. Această acțiune a fost în contradicție totală cu așteptările și cerințele sindicaliștilor de la metrou, care, nefiind acceptate sau măcar propuse pentru negociere, au recidivat în grevă generală.

Desfășurarea crizei

Încă dinaintea declanșării crizei, în faza de pre-criză, salariații Metrorex amenințau cu declanșarea unei greve pe termen nelimitat, iar pe data de 12 noiembrie a existat o grevă de avertisment de două ore. Declanșarea grevei în cadrul unei organizații indică faptul că organizația respectivă se confruntă cu o criză organizațională: organizația s-a aflat în incapacitatea de a-și îndeplini scopul pentru care a fost creată în cele două ore de grevă de avertisment. Durata crizei de la Metrorex a însumat un număr de 24 de ore în cele două zile de desfășurare (17 și 18 noiembrie 2009). În ambele zile, greva a început la ora 4.00, pentru ca metroul să își reia circulația la ora 16.00.

Această măsură a fost necesară deoarece, conform legii, trebuia asigurată pe durata grevei o treime din activitatea normală. În ciuda faptului că în ziua de 17 noiembrie 2009 metroul a funcționat dupa ora 16:00, organizația Metrorex încă se afla în criza organizațională, datorită stării de anormalitate cu care se confrunta.

Originea crizei organizaționale poate fi de natură internă (un management defectuos al resurselor, relațiilor și comunicării) sau externă. În cazul Metrorex putem spune că este vorba de o combinație a celor două. Criza internă apare între sindicat și conducere, iar cea externă și mai proeminentă între sindicat și Ministerul Transporturilor și Infrastructurii.

După nivelul la care apare criza, este vorba de o criza locală, Metrorex fiind o organizație care își desfășoară activitatea exclusiv la nivelul capitalei, București. Conform criteriului *nivelul la care acționează*, criza exemplificată aici este operațională, afectând activitatea curentă a organizației.

a. Recunoașterea crizei

Pe 16 noiembrie 2009, reprezentanții Uniunii Sindicatelor Libere Metrou (USLM) au o întâlnire cu Ministrul interimar al Transporturilor, Radu Berceanu, care le-a propus să aștepte aprobarea bugetului companiei pentru 2010, care va avea loc în februarie. După 3 ore de discuții, Ministrul Transporturilor a declarat că pretențiile salariaților de la metrou nu pot fi satisfăcute, date fiind constrângerile bugetare. Datorită faptului că nu s-a ajuns la nici o înțelegere între cele două părți, angajații Metrorex au anunțat că de pe 17 noiembrie intră în grevă generală, iar metroul nu va circula între orele 5.00 și 16.00 pe durată nelimitată. În aceste condiții, ministrul a declarat că va lua în calcul contestarea grevei în justiție, având în vedere precedentul din 2005, când greva a fost declarată ilegală după două zile.

În același timp, Regia de transport a Capitalei (RATB) a anunțat că introduce în traseu alte aproximativ 200 de mijloace de transport pe 47 de linii, însemnând suplimentarea numărului de mijloace de transport cu 12%, încercând astfel să compenseze nefuncționarea metroului.

Pe 17 noiembrie 2009, are loc declanșarea grevei generale de la metrou prevăzută pentru orele 04.00-16.00. În aceeași zi, Gheorghe Udriște, directorul Metrorex, a solicitat Tribunalului Capitalei să se pronunțe asupra legalității grevei de la metrou, judecătorii fiind sesizați și cu o cerere de suspendare a acțiunii sindicaliștilor. Procesul în care conducerea Metrorex cere instanței Tribunalului București să constate nelegalitatea grevei a fost suspendat, miercuri, după doar câteva minute de dezbateri, avocatul sindicaliștilor invocând mai multe excepții și vicii de procedură, astfel că pe date de 18 noiembrie greva generală continuă între orele 4.00 și 16.00.

b. Aducerea sub control a crizei

Decizia Tribunalului București a respins excepțiile de nelegalitate, prematuritate și neconstituționalitate ridicate, miercuri, în procesul privind legalitatea grevei de la metrou, sindicaliștii formulând o cerere de recuzare a completului de judecată, astfel că procesul a fost din nou suspendat și totodată protestul a încetat. Ministrul interimar al Transporturilor, Radu Berceanu, a anunțat, la Guvern, că va cere instanței să îi oblige pe liderii sindicali de la Metrorex, responsabili pentru organizarea grevei generale, să plătească despăgubiri, atât pentru pierderile înregistrate de companie în această perioadă, precum și către călătorii cu abonament.

c. Reluarea activității

În urma deciziei Instanței Tribunalului București, pe 19 noiembrie 2009, Metrorex suspendă greva, iar traficul revine la normal. Compania anunță acordarea unor despăgubiri în valoare de 0.8 lei pentru fiecare zi de grevă posesorilor de abonamente de călătorie.

Tactici de comunicare folosite de organizație pentru perioada de criză

Pentru perioada de criză au fost folosite mai multe tactici pentru a comunica cu publicurile organizației:

– Conducerea Metrorex a emis un comunicat de presă prin intermediul căruia a făcut apel la organizatorii și la participanții la grevă pentru a înceta conflictul de muncă până la o dată când condițiile economice și politice vor permite negocierea unui nou contract colectiv de muncă. Totodată, în comunicat era precizat faptul că acțiunea întreprinsă favorizează deranjarea ordinii publice și a sănătății oamenilor;

– La intrarea în gurile de metrou pe perioada crizei, călătorii erau întâmpinați de funcționarii Metrorex, mai precis de către cei de la securitate și erau informați că metroul nu circulă între orele 05.00 și 16.00 deoarece este grevă. De asemenea, călătorii găseau această informație și pe fluturași lipiți la intrarea în gurile de metrou.

– Sindicaliștii au apărut în *talk-show*-uri la televiziune pentru a-și prezenta cazul și pentru a justifica greva generală în fața publicului.

Teme pentru aplicații

1. Pentru organizația de apartenență, realizați o listă a crizelor posibile și cel puțin un plan de comunicare de criză, pentru unul dintre cazurile identificate.
2. Găsiți exemple concrete pentru fiecare tip de criză din schema de clasificare a lui Doug Newsom *et al.* și caracterizați diferențele de abordare din punct de vedere al planificării.
3. Realizați o listă cu evenimentele-criză pe plan internațional din ultimele șase luni. Încadrați-le în tipologiile prezentate și faceți considerații asupra impactului lor actual și potențial din punct de vedere geopolitic.
4. Dintre strategiile prezentate, precizați pe care le-ați folosi dacă ați fi făcut parte din celula de criză a unei companii aviatice, în cazul unui accident aviatic? Argumentați.
5. Pentru cazul unui actor public, realizați un plan de gestionare a unei crize în mediul on-line, prin canale și tactici de comunicare specifice acestui mediu.

Grilă de autoevaluare

1. Indicați ce nu trebuie să facă un specialist în relații publice în situație de criză:
   a. să facă speculații cu privire la cauzele evenimentelor;
   b. să permită accesul jurnaliștilor la locul evenimentului;
   c. să răspundă prin „fără comentarii";
   d. să faciliteze întâlniri ale presei cu conducerea organizației.

2. Prin strategiile .... se neagă implicarea în faptele reproșate. Prin strategiile eludării .... se reduce răspunderea organizației relativ la evenimentele create. Prin strategiile reducerii caracterului .... al actului se acreditează ideea că faptele nu sunt chiar atât de dăunătoare.

3. O criză are mai multe etape de desfășurare: ...., ..., ..., ...

4. Care este principiul cel mai important de comunicare în gestionarea unei crize organizaționale?
   a. să nu se transmită nici o informație neconfirmată de instituții;
   b. să se dea toate informațiile necesare purtătorului de cuvânt;
   c. promovarea unei versiuni avantajoase pentru organizație;
   d. principiul „one single voice".



Partea a IV-a

Impactul relațiilor publice

CAPITOLUL 13

Societatea comunicantă

Un savant devenit extrem de cunoscut prin performanțele sale în biologie, încununate printr-o distincție Nobel – Albert Szent-Györgyi –, meditând asupra destinului spiritului uman, observa:

„Cu toții trăim într-o colivie foarte strâmtă, în spiritul epocii noastre, în care avem foarte puțină libertate de mișcare. Dacă în epoci diferite oamenii au gândit în feluri diferite, aceasta s-a datorat nu faptului că colivia s-a lărgit, ci că s-a mișcat din loc."[254]

Poate fi totuși lărgită colivia? Bănuiala noastră este că, deși cu mari eforturi, colivia spiritului uman poate fi lărgită, însă nu neapărat ca volum, ci mai curând prin creșterea în profunzime a temelor abordate. Marile teme ale spiritului uman sunt de fapt vechi. Pot apărea, însă, abordări noi și mai ales pot fi realizate noi corelații. De fapt, ne-am putea întreba, care au fost marile probleme care au preocupat dintotdeauna omenirea? Firește, identificarea efectivă a acestora este dificilă. Pot fi schițate însă marile categorii de probleme care au frământat, au preocupat spiritul uman. În esență, acestea sunt[255]:

a) oamenii și relațiile cu „lumea din jur"; relațiile între oameni și natură; în subsidiar, aici se include relația dintre oameni și unelte (instrumentele prin care oamenii intră în relație cu natura); expresia culturală a acestui spațiu problematic este *tehnologia* (cu tot ce cuprinde aceasta – științe fundamentale și aplicative; metodologii și proceduri acționale, de producere și de utilizare a uneltelor, inclusiv a surselor de energie pentru acționarea uneltelor);

b) oamenii și relațiile dintre oameni (relațiile sociale); în acest câmp problematic s-a generat *politica*, drept ansamblu de norme privind geneza și utilizarea puterii în relațiile dintre oameni (cu întreg arsenalul de teme morale și juridice adiacente);

c) oamenii și relațiile cu lumea de „înainte", de „după" și de „dincolo" de oameni; aici s-au cuprins temele esențiale ale transcenderii condiției primare a omului; omul nu este doar ce pare că este atunci când îl privim în zbaterea sa de a se desprinde din țărâna în care s-a zămislit; el este, ar putea fi, își dorește să fie și, câteodată, chiar reușește să fie mai mult decât atât; cele două modalități prin care omul a încercat, în sens cultural, „să-și iasă din piele" sunt *arta* și *religia*. *Tehnologia, politica, arta și*

254. Szent-Györgyi, Albert (1981). *Pledoarie pentru viață*. București: Editura Politică, p. 12.

255. Iacob, Maria și Iacob, Dumitru (2010), *Fondul fără formă, o poveste culturală*. București: Editura Tritonic, pp. 98-113.

religia sunt domenii fundamentale ale spiritualității umane. *Tehnologia, politica, arta și religia* sunt simultane, curg din același izvor, se împletesc în același șuvoi și se îndreaptă spre aceeași destinație, spre aceeași mare, spre același ocean. *Tehnologia, politica, arta și religia* au aceeași istorie pentru simplul motiv că au aceeași actori, oamenii. În acest mod, vom observa că între *tehnologie, politica, arta și religie* există un „numitor comun", funcțional, acțional și valoric, extrem de consistent: acest numitor comun este *comunicarea*. De fapt, în istoria lumii în care trăim, marile teme ale spiritului uman au fost și sunt *tehnologia, politica, arta, religia* și *comunicarea*. În fond, care este rolul comunicării? Comunicarea leagă toate „lucrurile" între ele. Comunicarea oferă limbajul, unitatea de masură, referențialul logic prin care putem înțelege interferențele și sensul social ale *tehnologiei, politicii, artei* și *religiei*. Comunicarea oferă coerență produselor minții umane. Comunicarea face, însă, mai mult, oferă coerență lumii ca atare – oamenilor, grupurilor, organizațiilor și comunităților umane[256].

13.1. Omul comunicant, organizația comunicantă, societatea comunicantă

Forța de agregare a entităților cuprinse în universul fizic, în cosmos, este gravitația. Prin gravitație, entitățile cosmosului sunt ținute împreună. Și totuși, potrivit teoriei *Big-Bang*-ului, începând cu explozia inițială, entitățile universului sunt în expansiune. Galaxiile, sistemele solare se îndepărtează între ele. Oare în universul social, în civilizația terestră, au loc fenomene asemănătoare? Noi credem că da, și vom încerca să prezentăm argumente în acest sens. Însă, în societate, deși oamenii se îndepărteaza între ei, pot exista și „programe" de re-apropiere, de agregare. Important este că, în universul social, forța de agregare a entităților sociale este comunicarea. Asupra acestei idei ne vom concentra în continuare.

Omul comunicant

Ontologic, prin geneză, omul este comunicant, pentru simplul motiv că el nu poate exista ca ființă socială decât prin relaționare, prin comunicare cu semenii săi (aceasta este însă doar o premisă). Omul are prin geneză o potențialitate comunicantă, prin simplul motiv că s-a născut din alți oameni. Potențialitatea este valorificată și valorizată prin legăturile permanente dintre om și semenii săi. Numai în acest mod putem înțelege aspectul dual al omului; atât individualitate, singularitate, cât și socialitate.

256. Dobrescu, Paul, și Bârgăoanu, Alina (2003). *Mass-media și societatea*. București: Editura Comunicare.ro; Baudrillard, Jean (2008). *Societatea de consum: mituri și structuri*. București: Editura Comunicare.ro; Briggs, Asa, și Bruke, Peter (2005). *Mass – media. O istorie socială. De la Gutenberg la Internet*. Iași: Polirom.

Între cele două ipostaze ale existenței individualității umane nu există decât o singură interferență posibilă, comunicarea. De fapt, este vorba, simultan și cu aceeași intensitate, despre: *comunicarea omului cu semenii săi*, cu tot ce presupune aceasta (limbaj, mesaje, strategii și programe de comunicare); *comunicarea omului cu sine însuși* este, poate, unul dintre registrele cele mai tensionate și mai solicitante ale comunicării; adesea, omul este mult mai curajos în relațiile cu „ceilalți" decât în dialogul cu „sine însuși"[257].

Grupul comunicant

Grupul este, indiscutabil[258], omniprezent în câmpul social. La prima vedere, în jurul nostru sunt oameni atomizați (și, până la un punct, așa și este); numai că oamenii sunt componente ale grupurilor umane, grupuri extreme de diverse prin care oamenii ca individualități se ipostaziază în modalități multiple. În grupuri, două procese sunt fundamentale: (a) *procesele de comunicare internă*, în interiorul cărora esențiale sunt fenomenele de asimilare a noilor veniți în grup, cât și fenomenele de inovare ideatică și tehnologică; altfel spus, grupurile trebuie să rezolve simultan probleme care par contradictorii, dar care sunt doar complementare: este vorba despre probleme de omogenizare a grupului, de continuitate a grupului, am putea spune, și probleme de discontinuitate, de „ruptură", de inovare, de înnoire; (firește, ambele activități sunt intens comunicante); (b) *procesele de comunicare externă*, prin care grupul își exprimă mobilitatea și realizează adaptarea la mediul extern: în chip similar, comunicării interne, mobilitatea și adaptarea sunt procese comunicante explicite.

Organizația comunicantă

Conceptul organizației comunicante[259] este mai nou, dar se anunță extrem de productiv; în esență, în interiorul organizației se împletesc două procese, procese complementare și intens interferente; ambele procese sunt procese de comunicare și angajează strategii, politici, programe și tehnici specifice. Pe scurt, este vorba despre: (a) *comunicarea de adaptare*; este vitală în contextul schimbării turbulente din lumea de azi; în mod practic, comunicarea de adaptare are atât rol terapeutic, fiind utilă în surmontarea rezistenței la schimbare și a fricii de schimbare (a patologiei schimbării altfel spus, urmare a gestionării inadecvate a proceselor de schimbare, a lipsei informațiilor și a programelor de comunicare privind necesitatea, ritmul, calendarul, consecințele și costurile schimbării); (b) *comunicarea de dezvoltare*; adaptarea este doar unul dintre versanții comunicării în organizații; comunicarea de adaptare este, cum spuneam, vitală,

257. Iacob, Dumitru, și Cismaru, Diana-Maria (2010). *Organizația inteligentă – zece teme de management organizațiilor*. București: Editura Comunicare.ro, pp. 9-34.
258. Abric, Jean-Claude (2002), *op. cit.*, pp. 79-141, pp. 145-190.
259. Dumitru, Iacob, și Cismaru, Diana-Maria (2010), *op. cit.*

te ajută să nu te scufunzi, să nu te sufoci în vremuri de furtună, de turbulență; a fi în viață, a rămâne în picioare atunci când totul pare a-ți fi potrivnic este esențial; și totuși, după ce ai reușit să te salvezi de la naufragiu, de la înec, ce vei face mai departe?

O corabie – pentru a păstra această metaforă – după ce este salvată de la naufragiu, trebuie dusă la mal, trebuie să ajungă în port; și, dacă se poate, nu în orice port, ci „în portul de destinație". Pentru aceasta este necesară comunicarea de dezvoltare. Prin comunicarea de dezvoltare, organizațiile își fixează ținta, își construiesc direcția și drumul care urmează să fie parcurs. Pentru aceasta, sunt necesare acțiuni de mare complexitate, acțiuni precum: *diagnoza* („Unde ne aflăm?", „În ce stare suntem?", „Ce resurse avem la dispoziție?"); *prognoza* („Ce urmează să se întâmple și ce dorim să se întâmple?", „Dintre toate variantele de viitor posibile, pe care o putem imagina și descrie, care este viitorul dezirabil, cel mai mai bun pentru noi și, totodată, accesibil?"); *decizia* (act prin care este ales viitorul considerat dezirabil); *organizarea* (modul prin care obiectivele cuprinse în decizie sunt transformate în sarcini de lucru, sunt repartizate unor echipe și unor oameni și sunt însoțite de resurse); *motivarea* (activitate prin care dobândim siguranța că ceea ce urmează să se întâmple chiar se va întâmpla, deoarece actorii nu numai că au înțeles și au învățat rolurile ce la revin, dar vor merge până la capăt, vor „urca pe scenă" și vor îndeplini rolurile așa cum au fost scrise de dramaturg și gândite de regizor; în fine, prin *control*, comunicarea de dezvoltare generează *feed-back*-ul de etapă și cel final în temeiul căruia știm dacă țintele avute în vedere prin prognoză și decizie au fost atinse sau nu. De fapt, toate activitățile comunicării de dezvoltare sunt esențiale pentru a înțelege și a modela traiectoria și biografia unei organizații.

Societatea (comunitatea) comunicantă

Nu avem cum, în actuala economie a textului, să dezvoltăm discuția și distincția dintre comunitate și societate. Până la un punct, distincția este de bun simț; în fond, societatea este o macro-comunitate, sau, altfel spus, un ansamblu de comunități. Semnalăm totuși o problemă care trebuie avută în vedere: comunitățile au, în chip obișnuit, un contur recognoscibil și un profil distinct; de regulă, ne referim la comunități teritoriale (locale), definite, deci, printr-un teritoriu distinct și la comunități identitare, definite și recognoscibile prin natura unei identități (profesionale, culturale etc.).

Dacă avem un reper de identificare a comunităților, este mult mai dificil – în sensul cunoașterii și acțiunii – în ceea ce privește societatea. De fapt, ce este societatea, ce cuprinde? Cuprinde oameni. Unde începe societatea? Începe oriunde există un om! Dar dacă e să discutăm despre „marginile" societății și știm că societatea începe oriunde există un om, ne întrebăm, unde este „marginea de sus" a societății? Răspunsul este dificil, dar în ultimul timp, avem un prim răspuns. Marginea de sus a societății este în societatea globală. Din punctul de vedere al discuției de față, importante sunt două aspecte privind rolul comunicării în societate, în societatea globală: (a) *comunicarea este o forță, un proces constitutiv al vieții sociale*; comunicarea face parte

din „supa primordială" din care s-a născut viața pe Pământ (s-ar părea că istoria universului este cuprinsă în trei „cazane de supă"; primul „cazan": Big-Bang-ul, explozia inițială; al doilea „cazan": „supa" vieții, „supa" primordială din care s-a născut viața pe Pământ; al treilea „cazan": nașterea trestiei gânditoare, nașterea omului și începutul unei povești eroice și dramatice – viața omului pe Pământ; (b) *comunicarea este o resursă evolutivă, o forță a dezvoltării comunităților* și a universului social; în lumea modernă (sau post-modernă, cum se spune) comunicarea reconstituie, în esență, ecuația primordială a vieții sociale; totul intră într-un nou „cazan de supă"; dacă în viața „de început" oamenii s-au născut „în rețea" (în relație cu părinții și toți semenii din comunitate), acum, în lumea modernității, oamenii există doar în rețea, o altă rețea de această dată: este rețeaua electronică a comunicării globale. Se pare că omenirea a intrat într-adevăr într-o eră nouă, în care rețelele de cunoaștere și de comunicare sunt cea mai puternică resursă de dezvoltare.

13.2. Starea socială a comunicării

A vorbi despre starea comunicării în lumea de azi este extrem de dificil, dacă nu chiar hazardant. Aceasta pentru că literatura de profil este foarte bogată[260] și pentru că tema în sine este extrem de complexă. Tot ce putem face, în economia discursului de față, este să încercăm fixarea esenței proceselor care au avut loc în ultimele decenii și care curg vertiginos sub ochii noștri.

Comunicarea – noi instrumente și noi procese

În perspectiva tehnologică și acțională, a apărut un mănunchi de înnoiri fundamentale:

a) *În ceea ce privește tehnologia de comunicare* a apărut o nouă unealtă-*calculatorul*. Noua unealtă utilizează un nou limbaj, limbajul binar; revoluția tehnologică ascunde și se sprijină pe o revoluție culturală; este, în istoria omenirii, primul limbaj universal, comun tuturor oamenilor, dincolo de limbajele naturale ale fiecărei comunități; prin calculator și suportul energetic al limbajului binar informația (și, deci, comunicarea) putea fi răspândită instantaneu peste tot; pentru a putea fi răspândită peste tot (în caz contrar, calculatorul ar fi rămas doar o invenție ingenioasă, prin care, datorită noului limbaj, creștea enorm volumul de informație depozitată), calculatoarele trebuiau legate între ele, iar informația trebuia împachetată pentru a putea fi distribuită

260. Bloom, Howard (2007). *Creierul global. Evoluția inteligenței planetare de la Big-Bang până în secolul al XXI-lea*. București: Editura Tehnică; Capra, Fritjof (2004). *Conexiuni ascunse. Știință pentru susținerea vieții, integrarea dimensiunilor biologice, cognitive și sociale într-o știință a durabilității*. București: Editura Tehnică, p. 29.

efectiv și în timp util (în fond, modelele comportamentale, culturale erau străvechi; niciodată țăranii n-au cărat fânul sau paiele fir cu fir, ci în snopi, în baloturi, în pachete); așa au apărut calculatoarele legate în rețea, așa a apărut Internetul; *Rețeaua* de calculatoare este o inovare poate încă mai mare decât calculatorul în sine; în „spatele" fiecărui calculator se află însă un om. De fapt, rețeaua este mai complexă; ea cuprinde oameni și calculatoare care sunt simultan împreună. *Rețeaua de oameni și calculatoare* este inovația cu adevărat epocală, care a avut loc la granița dintre secolele XX și XXI.

b) *Care ar fi putut fi comportamentul omului legat în rețea*, prin calculator, cu alte calculatoare și alți oameni? Cel mai simplu ar fi fost ca, deloc neobișnuit în istorie, calculatorul să rămână o simplă unealtă; o unealtă performantă, dar o simplă unealtă. Ce s-a întâmplat, de fapt, atunci când omul a făcut saltul de la deplasarea pe jos și în car la moto-car? S-a schimbat ceva în condiția omului? Prin moto-deplasare, omul a devenit mai performant, mai comunicativ? Greu de spus! Prin creșterea vitezei, cel puțin până la un punct, sporește numărul celor cu care interacționăm, dar nu neapărat și calitatea relației de comunicare. Ce se întâmplă, însă, cu omul? Pofta sa de comunicare a fost și este neostoită. Parcă niciodată omul n-a avut la îndemână tot ce și-ar fi dorit pentru a fi împreună cu ceilalți oameni; mereu au existat contexte potrivnice; atunci când, pentru a comunica, oamenii au avut nevoie de hrană, de hrană pur și simplu, pentru a rămâne în viață și pentru a avea energia minimă a conversației cu cei din jur, oamenii s-au lovit de lupta crâncenă pentru hrană, pentru resurse, pentru apă, pentru aer curat, pentru petrol etc. Acum, poate pentru prima dată în istoria civilizației, asistăm la descătușarea reală a omului. Prometeu se poate desprinde de stânca în care este prins în lanțuri. Focul, ca esență energetică și spirituală a alcătuirilor vii, poate fi redat oamenilor, tuturor oamenilor și fiecărui om în parte. Fiecare om și fiecare calculator nu mai sunt doar un binom. Omul și calculatorul alcătuiesc o unitate, un nod în cadrul rețelei. În acest chip s-a născut *blogul* și așa a apărut *blogosfera*. S-ar părea că este pentru prima dată cu putință ca, cel puțin ca tendință, fiecare om să poată fi activ în sens comunicațional în raport cu toți semenii săi. Pentru prima dată omul (fiecare om) a devenit (poate să devină) o voce. Acest lucru nu a fost și nu este cu putință, cel puțin în mare și semnificativă măsură, nici pentru cititorii de presă, nici pentru radio și tele-spectatori. Blogul exprimă *nodul uman al rețelei globale de comunicare.*

Perspectiva socio-economică asupra proceselor de comunicare este, de asemenea, complexă și semnificativă; reținem, și din acest punct de vedere, aspectele esențiale:

(a) Comunicarea devine, așa cum sugerăm și în alt context, o *resursă fundamentală a dezvoltării sociale.* Comunicarea se intensifică, se multiplică în numeroase ipostaze, potrivit spațiilor practice de manifestare umană – organizațiile și instituțiile, spațiul public, afacerile, educația etc. Ce înțelegem, de fapt, prin ideea potrivit căreia comunicarea este o resursă semnificativă a dezvoltării, a creșterii economice? Răspunsul este foarte simplu: comunicarea produce valoare adăugată, generează noi modalități prin care pot fi atinse ținte tradiționale ale dezvoltării sociale. Spre pildă, în educație, explozia comunicării și comunicațiile digitale fac cu putință *instruirea on-line*, un nou mod prin care profesorii și studenții intră în interacțiune educațională etc.

(b) Pe cale de consecință, comunicarea, fiind o resursă esențială a creșterii economice și a dezvoltării sociale, este, în același timp, o *țintă permanentă a acțiunii manageriale*; cum arătam deja, comunicarea este nu numai un act obișnuit și constant în toate activitățile manageriale, ci, mai mult decât atât, comunicarea devine funcție de sine stătătoare a conducerii corporațiilor, o resursă de eficiență organizațională; „Cum putem optimiza o organizație?" – aceasta este o întrebare veche și frecventă. Răspunsul cel mai frecvent în ultima vreme este unul nou: „Prin comunicare și prin optimizarea comunicării.".

(c) Procesul nu poate decât să curgă în cascadă; fiind o forță esențială a creșterii economice, a dezvoltării sociale și a acțiunii manageriale, comunicarea este și tinde să fie un *spațiu hotărâtor și o forță fundamentală a inovării, a înnoirii, a creației*; din nou blogul și blogosfera ne pot oferi argumente convingătoare; într-o carte recentă, autorii, Robert Scoble și Shel Israel, arată:

> „*Blogging*-ul este o afacere deșteaptă. *Blogging*-ul este mai puțin costisitor și mai eficient decât cele mai multe programe de marketing folosite astăzi [...] Vor ajunge practicanții de marketing tradițional să lucreze la *fast-food*-ul din colț? Poate că unii dintre ei chiar vor ajunge, mai ales dacă se agață prea mult și prea ferm de metodele care sunt în evident declin. Ceilalți se vor adapta și vor profita de noua eră de comunicare. Mulți dintre ei vor înțelege cum să-și facă meseria mult mai accesibil, credibil și interactiv [...]".[261]

Cât de departe va merge înnoirea? Este oare cu putință ca Internetul și blogosfera să fie doar începutul trecerii într-o nouă eră, așa cum Albert Einstein, anunța, prin fizica relativistă, trecerea la era călătoriilor cu viteza luminii? Civilizația umană s-a născut prin crâncena luptă cu spațiul și cu timpul. Prima formă de energie în această luptă a fost energia musculară. S-au adăugat apoi celelalte forme de energie desprinsă din natură – vântul, prins în pânza corăbiilor, soarele, captat și transformat în foc, până la energiile fosile, înmagazinate în natură, lemnul căruia i se putea da foc, lemnul, fosilizat prin ardere parțială, cărbunele, sau fosilizat prin lichefiere, petrolul. Dacă mai adăugăm apa, constituent fundamental al materiei organice, al vieții, avem o imagine exactă asupra civilizației umane. Cu o adăugire: atunci când omul a făcut „primul pas" în natură el și-a folosit, în primul rând, mintea. Energia mișcării fizice, mecanice se alimenta direct din energia gândului. În toată istoria de mai târziu, povestea s-a repetat. De câte ori omul a smuls din natură o noua formă de energie, el a făcut-o în primul rând prin gând; și petrolul și energia atomului sunt, înainte de toate, capitole distincte din istoria gândirii umane. Și atunci, ne putem întreba: care este resursa cea mai de adâncime a mișcării în timp, în timpul cosmic și în timpul istoriei, a civilizației umane? Oare nu tocmai gândul și puterea gândirii omului? Și, dacă această putere a minților care gândesc ar fi multiplicată și amplificată printr-o „rețea gânditoare", n-am fi în posesia unei uriașe resurse prin care civilizația terestră s-ar duce în viitor?

Istoria politică a planetei este de fapt istoria războaielor. Dintotdeauna, războaiele au avut drept miză accesul la resurse – nu atât posesia, ci mai ales accesul la resurse.

261. Scoble, Robert, și Shell, Israel (2008). *Conversații libere*. București: Editura Nemira, p. 295.

A fost întotdeauna vorba despre resurse vitale – energie, apă și aer. De fapt, este vorba despre energia vieții, despre viața omului și despre mișcarea omului în spațiu și în timp. Ce poate fi mai mult decât atât și care poate fi „miezul" energiei vieții? Este gândul, este mintea omului, este spiritul uman! Atunci, ne-am putea aștepta la războaie pentru a cuceri și stăpâni mințile oamenilor? Firește că da! Într-un fel, aceste războaie au loc de multă vreme. Chiar dacă este vorba doar despre inducerea de idei și emoții potrivite cu intențiile agresorului, chiar dacă nu curge sânge, fenomenul are tot caracter conflictual. Unul dintre titanii literaturii de *science-fiction*, Arthur Clarke, într-o scriere de la jumătatea veacului trecut, intrată în antologii, imaginează o lume a viitorului în care o superminte a universului colectează de pe Pământ mințile tinere, oamenii tineri care, prin puterea gândului, pot călători oriunde în univers, cu o viteză în raport cu care viteza luminii este doar mersul pe jos. Imaginea lumii viitorului, în care doar gândul există cu adevărat, arată cam așa:

„Păreau cufundați în somn sau într-o transă: stăteau cu ochii strâns închiși și s-ar fi zis că nu erau mai conștienți de cele din jur decât copacii sub care se aflau. Ce gânduri [...] treceau prin rețeaua complicată în care mințile lor erau doar niște fire separate dintr-o țesătură enormă? O țesătură care [...] cuprindea multe lumi și multe rase și care creștea în continuare."[262]

Cum va fi viitorul vom ști doar prin arheologia viitorului. Un alt autor celebru din spațiul literaturii de ficțiune științifică, Isaac Asimov, imaginează o lume post-glaciară, în care tot ce a fost viață pe Pământ a fost acoperit de gheață. O expediție din alte lumi poposește la un moment dat pe fosta planetă albastră, observă oceanul de gheață, realizează foraje și descoperă, mult sub stratul de gheață, o capsulă metalică cu mărturii, obiecte și înscrisuri ale civilizației care va fi fost pe aceste meleaguri. Cel mai mare interes, pentru vizitatorii veniți din spațiu, l-a trezit o panglică, o peliculă de celuloid. Decriptarea peliculei înfățișa ființe în mișcare. Deci, pe Pământ, fusese viață, vizitatorii din spațiu aflaseră asta cu certitudine – aflaseră și cum arătau ființele care au populat Pământul. Cel care lucrase mesajul pentru viitor se exprimase foarte clar! La sfarșitul peliculei, o inscripție: „o producție Walt Disney".

Repetăm, ce va fi în viitor vom ști în viitor! Dar semnele viitorului sunt deja în lumea de ieri și sunt tot mai multe în lumea de azi. Deja putem aprecia că societatea de azi și de mâine este societatea cunoașterii, că civilizația se alimentează din economia cunoașterii. Tot ce trebuie să observăm este că asemenea aprecieri nu sunt simple metafore; în spațiul economiei cunoașterii se află noile „idei de afaceri", noile strategii de instruire și educație și noile politici de resurse umane.

Perspectiva culturală asupra comunicării este fundamentală. De fapt, comunicarea este un act esențialmente cultural. În condițiile în care cultura reprezintă „miezul valoric" al lumii în care trăim, perspectiva culturală asupra comunicării pune în lumină combustia de adâncime a genezei și afirmării valorilor, procesul prin care membrii unei comunități interacționează pentru a da un sens lucrurilor și lumii ca atare, un sens recognoscibil de către toți, împărtășit de către toți și promovat de către toți membrii comunității. În perspectiva culturală, comunicarea cuprinde:

262. Clarke, Arthur (2008). *Sfârșitul copilăriei*. București: Editura Univers, p. 162.

a) *Asumarea, conservarea și promovarea temelor culturale tradiționale*; poate că, înainte de toate, aici se cuprind faptele și programele privind patrimoniul cultural al umanității; dacă a distruge patrimonial cultural prin neglijență, prin superficialitate este regretabil, a distruge prin agresiune și prin interese mercantile de moment este o crimă. Firește, există o discuție veche și complicată privind conținutul patrimoniului cultural al umanității: acesta nu cuprinde doar marile edificii arhitectonice ale planetei sau rezervațiile naturale. Omul ca atare face parte din patrimoniul cultural al umanității, orice om care dispare dincolo de sfârșitul natural al vieții, care este lipsit de șansa memoriei în urmașii săi este un gol real în memoria culturală a omenirii; poate că ideea re-învierii își află rădăcina tocmai în acest fapt cultural – nimic din ceea ce va fi fost viața pe Pământ nu trebuie irosit, nu trebuie să se piardă.

b) Prin salturile revoluționare în comunicare, în istoria culturii apar fenomene culturale noi; în vremurile vechi asumarea comunitară a unei valori culturale era determinată de viteza poștalionului, a trenului care transporta nu numai oameni ci și ziare, a telegrafului etc. Comunicarea electronică pare a aduce fenomene noi; din „omul de masă" existent în industria comunicării de masă pare a se desprinde omul pur și simplu, omul care vrea – nici mai mult, nici mai puțin – decât să fie el însuși! De fapt ce-au vrut, de-a lungul timpului, să afle oamenii? În linii mari, n-au fost interesați de altceva decât de alți oameni, de aventura vieții. Cele mai de interes scrieri, de-a lungul timpului, au fost cărțile de călătorii (prin care ajungem în locurile în care am fi vrut să fim), și biografiile (prin care cunoaștem experiențe de viață care ne fascinează prin ineditul și prin utilitatea lor potențială). Ar putea fi acum blogurile scrieri de interes ridicat? Poate că da! Poate că interacțiunea simultană cu experiențe de viață „mărturisite în direct" ar putea fi un fapt cultural semnificativ în spațiul comunicării.

c) În fine, ne putem întreba: între temele culturale tradiționale și temele culturale ale modernității și post-modernității este cu putință o legătură, o punte? Noi credem că da, credem că o asemenea legătură este cu putință și este pe cale de a se realiza. Așa cum sugeram mai sus, blogosfera ar putea fi unul dintre semnele lumii noi, a lumii în care intră cu toții – „lumea gândului", „lumea ideilor". Să fi avut Platon dreptate atunci când spunea că lumea autentică este lumea ideilor? Mai rămâne totuși de rezolvat o problemă. Niciodată nu s-a știut ce s-a întamplat, până la capăt, cu sclavul din mitul Peșterii. După ce a petrecut bună parte din viață în peșteră, în lumea umbrelor venite dinspre focul aflat în spatele locului în care era înlănțuit, omul din mit este scos în afara peșterii, la soare, și vede lumea așa cum este aceasta! Știm din scrierea platoniciană, readus în peșteră, sclavul le vorbește semenilor săi despre „adevărata lume", despre lucrurile aflate sub soare; evident, nu este crezut și este blamat; semenii săi sunt convinși că lumea este alcătuită din umbrele proiectate pe peretele peșterii; de fapt este mult mai comod să privești lumea la televizor, decât să iei lumea „în piept", să lupți pentru viața, pentru firescul vieții împreună cu semenii tăi!

„Mitul peșterii", celebra scriere platoniciană, avertizează asupra unui risc, cel al „măsluirii" și pierderii realității. Mitul este străvechi și provocarea culturală cuprinsă în mit este la fel de veche. Și totuși unde este și care este realitatea? O vreme, în care mitul peșterii se pare ca a fost uitat, s-a crezut că realitatea este simplă și singulară. Mai

târziu s-a descoperit că trăim în realităţi multiple, că realitatea „vizibilă", existentă „de când lumea", se însoţeşte cu „realitatea gândului", cu realitatea minţii noastre. Realitatea nu este un dat singular, din ea fac parte atât lucrurile, aşa cum există ele, cât şi gândurile despre lucruri. Între lucruri şi gândurile despre lucruri există o legătură de mare adâncime, legătura culturală. În sens comunicaţional, legătura dintre cele două lumi este hotărâtoare. Lucrurile pot fi influenţate prin modul prin care este structurată şi lucrează gândirea despre lucruri. Totul este ca gândirea despre lucruri să nu lucreze în afara tablei de valori a omenirii – binele, adevărul, dreptatea şi frumosul. Cum va fi viitorul? Natural, este greu de spus. Tot ce putem spera se cuprinde în dezideratul tuturor comunităţilor culturale, potrivit căruia este de dorit ca lumea din care venim şi lumea spre care ne îndreptăm să nu intre în coliziune violentă. Pentru aceasta avem nevoie de o cultură a schimbării în istorie, de un stil cultural de raportare la viaţa comunitară.

Comunicarea – efecte în câmpul muncii, al educaţiei şi al vieţii

Cronicarul spune că vestea despre căderea Constantinopolului sub asediul turcilor a ajuns în cetatea Sucevei în câteva luni. O jumătate de mileniu mai târziu, căderea zidului Berlinului a fost comunicată instantaneu în întreaga lume. La căderea Zidului a asistat „în direct" întreaga planetă şi, într-un fel sau altul, toţi oamenii au participat, au contribuit efectiv la acest act istoric. Este limpede că în jumătatea de mileniu care s-a scurs între cele două „căderi", ambele cu efecte de profunzime asupra civilizaţiei, şi mai ales în ultima jumătate de veac a acestei jumătăţi de mileniu, în lume s-au produs schimbări de amploare. Multe dintre acestea au fost schimbări în universul comunicării. Vom preciza pe scurt principalele efecte ale acestor schimbări în câmpul muncii, în sens larg, ale instruirii şi educaţiei şi ale vieţii ca atare.

a) *Munca are* uneori, în anumite contexte culturale şi istorice, *conotaţii* care pot părea desuete. Poate să fie aşa sau nu, totuşi, munca este un constituent fundamental al civilizaţiei. De fapt, munca – drept spaţiu al acţiunii umane deliberate, axată pe scop şi construită potrivit unui program mental şi comunitar – este procesul prin care se generează valorile culturii şi se realizează transformarea valorilor culturii în fapte de civilizaţie. De fapt, lumea în care trăim este rezultatul muncii oamenilor care alcătuiesc lumea în care trăim.

b) *Resursa motrice a muncii se schimbă*; multă vreme oamenii îşi câştigau pâinea „prin sudoarea frunţii" (în spatele acestei sintagme se află energia fizică a omului şi energia mecanică şi electrică a uneltelor); în noua lume, pâinea se câştigă, am putea spune, prin „sudoarea minţii"; mintea, informaţiile şi comunicarea devin forţă generativă a muncii. De aici forţa uriaşă dobândită în noua producţie de bunuri de „ingineria creaţiei"; *actorii muncii se schimbă, de asemenea*. Pe de o parte, apar noi actori (omul în reţea este, în sine, un nou actor al muncii). Pe de altă parte, distincţia dintre actorii tradiţionali nu numai că se păstrează dar, sub anumite aspecte, chiar se accentuează (este vorba despre „actorii creaţiei" - cei care nasc noile idei şi noile informaţii şi „actorii execuţiei" – cei care, aşa cum a fost dintotdeauna în istoria civilizaţiei, materializează uriaşa cantitate de produse cerute de piaţa societăţii de consum). Noua lume este mai creativă, fără ca toţi şi cea mai mare parte a oamenilor ei să fie creativi.

c) *Se schimbă, de asemenea, contextul muncii*; reperele tradiţionale ale „organizaţiei de muncă" sunt radical modificate; în primul rând, dispar graniţele tradiţionale ale organizaţiei, graniţele spaţiale şi temporale; organizaţia nu mai este un „ţarc" în care oamenii lucrează potrivit unui „program" („de la 9 la 5"); noua organizaţie este organizaţia în reţea: omul, ca membru al organizaţiei şi actor al muncii, se poate afla oriunde şi poate lucra oricând, în condiţiile în care face parte din reţea, este mereu legat printr-un terminal inteligent de resursele şi misiunea organizaţiei.

d) *Învăţarea, instruirea şi educaţia se schimbă esenţial* în era informaţiei şi a comunicării: *actorii educaţiei* sunt în plină transformare; „educatul" şi „educatorii", actorii tradiţionali, sunt acum cu toţii alţii; structurarea ierarhică şi autoritară a actorilor educaţiei a devenit desuetă; învăţarea participativă este dominantă; educatorul devine consilierul pentru comunicare al educatului; *strategia educaţiei* aduce în prim plan învăţarea activă şi continuă; de fapt, *în societatea cunoaşterii învaţă TOŢI şi TOT TIMPUL*. Nu în ultimul rând, se schimbă *tehnologiile de instruire*; în esenţă prin noile tehnologii ale învăţământului la distanţă, învăţământului on-line, utilizarea bazelor de date, toate acestea, fireşte, presupunând utilizarea Internetului în învăţare şi construirea reţelelor pentru învăţarea continuă – devine posibilă, într-o mult mai mare măsură, auto-învăţarea şi învăţarea prin descoperire; sunt formele cele mai productive de învăţare, cu efecte de durată lungă asupra oamenilor şi vieţii sociale practice.

e) *Viaţa ca atare a oamenilor se află în schimbare* în societatea comunicării. În primul rând, pentru prima dată în istoria civilizaţiei, oamenii pot intra şi trăi într-o noua realitate, în *realitatea virtuală*; cyberspaţiul devine accesibil nu numai pentru evadare şi divertisment, ci şi pentru experimente cu miză ştiinţifică, metodologică şi chiar pentru simulări, antrenamente şi activităţi productive. Dintotdeauna oamenii au avut capacitatea şi disponibilitatea visării, a imaginării unor alte lumi, iar arta s-a hrănit mereu din acesta forţă şi din această nevoie a omului. Acum se adaugă o dimensiune nouă; noua realitate este palpabilă „mental" şi productivă practic imediat, pentru multă vreme şi mulţi oameni. Totodată, co-*existenţa oamenilor devine efectivă*, intensă şi probabilă; iar aceasta se întâmplă prin comunicare. Nu mai este vorba doar despre ceea ce noi gândim despre ceilalţi oameni; nu este vorba doar despre faptul că un semen al nostru ni s-ar putea adresa în scris iar mesajul ar putea ajunge la noi după un timp oarecare; prin comunicarea electronică, prin Internet oamenii pot interacţiona simultan. De fapt, co-existenţa este expresia cea mai clară a forţei comunicării în societatea globală. Viaţa, în esenţă ei, se află sub o puternică presiune; este cu putinţă ca omul, în noua sa calitate de „nod al reţelei de comunicare" să fie ameninţat de riscurile insularităţii, ale însingurării; poate că da, dar poate că înainte de a se conecta total la reţeaua globală de comunicare, omul ar putea avea nevoie să-şi redefinească identitatea, pentru a o autentifica.

13.3. Rezumat și aplicații

Rezumat

În universul social, forța de agregare a entităților este comunicarea: aceasta este o forță constitutivă și totodată o resursă evolutivă a comunităților și universului social. Pentru organizații, comunicarea de adaptare și comunicarea de dezvoltare sunt procese esențiale. Noile tehnologii de comunicare și realitatea virtuală au intensificat procesele de schimbare continuă și posibilitățile multiple de dezvoltare în viitor.

Concepte cheie

- omul comunicant
- organizația comunicantă
- societatea comunicantă
- realitate virtuală
- învățarea continuă
- viitor posibil

Aplicație rezolvată

Explicați modul în care criza financiară s-a propagat în sistemul mondial începând cu anul 2008, prin principiul „vaselor comunicante", și prezentați câteva măsuri adoptate în scopul depășirii crizei[263].

Globalizarea, ca fenomen care a condus la o intensificare fără precedent a relațiilor sociale în întreaga lume, este privită astăzi și din perspectivă economică. În evoluția sa, economia mondială a determinat accentuarea interdependenței economice dintre toate economiile naționale. Economia mondială este astăzi caracterizată nu numai printr-o internaționalizare crescândă a schimburilor (care, mai ales de câteva decenii, fac țările tot mai dependente una de alta), ci și printr-o globalizare a sistemului financiar. Internaționalizarea piețelor financiare trebuie privită în contextul evoluțiilor care au loc în economia mondială, ținând cont de cooperarea în producție dintre firme situate în țări diferite, de amplificarea comerțului internațional, de integrarea economică regională, ca și de revoluția în domeniul informaticii și al telecomunicațiilor. În acest mod, „toate statele sunt cuprinse în mișcarea generală de mondializare, care face ca economiile să fie dependente unele de altele", iar „piețele financiare țes

263. Adaptare după Stoilescu, Elena (2009). *Profilaxia crizelor organizaționale de imagine*, lucrare de dizertație nepublicată, coordonator Diana-Maria Cismaru. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, pp. 28-32.

o pânză invizibilă, care leagă între ele țările și, în același timp, privează de libertate și constrâng guvernele"[264].

Criza financiară actuală a produs efecte majore nu doar asupra băncilor din întreaga lume, ci și asupra economiei fiecărui stat, asupra sistemelor economice regionale și, implicit, asupra relațiilor dintre state. În 2007, deși au existat destule semne de criză majoră, acestea au fost neglijate, iar vocile erau încă discordante. Acum, însă, guvernele se mobilizează pentru a salva sistemul bancar, dat fiind faptul că actuala criză financiară, cumulată cu criza alimentară, creșterea prețurilor la combustibili, spectrul șomajului și amenințarea crescută a inflației constituie o amenințare serioasă pentru stabilitatea sistemului actual global, dar și pentru fiecare stat în parte. Deoarece rezervele valutare ale băncilor centrale sunt constituite din monezile puternice pe piața valutară, preponderent dolari și apoi euro (și în ciuda planurilor de diversificare a valutei de rezervă, anunțate în 2006) criza a fost „exportată" de SUA în mare parte în Europa, Asia și în multe din țările emergente, despre care se considera, în 2007, că ar putea fi ferite și ar reprezenta chiar o „barcă de salvare" pentru economia globală în pericol de scufundare[265]. Dată fiind noua situație, în aceste spații se organizează congrese și întruniri suprastatale, având ca obiectiv comun stabilirea unor programe de salvgardare a economiei regionale, considerată un tampon între economia globală și cea națională. Demersurile sunt determinate atât de necesitatea de intervenție pentru susținerea economiilor regionale, dar și pentru că actuala criză ridică semne de întrebare cu privire la viabilitatea modelului capitalist și se poate constitui într-o amenințare pentru stabilitatea socială și politică din țările respective. Mai ales că, după cum confirmă istoria, majoritatea reformelor sociale și politice „au avut cauze financiare și că foarte importante probleme financiare au fost puse și decise având la bază cauze politice"[266]. Ca atare, în urma unor întâlniri și discuții repetate, în octombrie 2008, în spațiul european, s-au luat decizii importante pentru acționarea în direcția împiedicării falimentului oricărei bănci importante, inclusiv prin garantarea creditelor interbancare și posibila recapitalizare a băncilor[267]. Între timp, băncile centrale din Statele Unite, Europa și Asia au redus dobânzile, pentru a debloca piețele interbancare, iar Statele Unite au pus la dispoziția băncilor centrale din Europa și Asia sute de miliarde de dolari pentru a menține lichiditatea piețelor financiare[268].

Dar, ceea ce a început ca o criză financiară a devenit deja o criză economică, iar interesul mass-media, al organizațiilor și al indivizilor se îndreaptă de la bănci și burse, către efectele crizei asupra economiei statale, asupra diferitelor sectoare ale economiei și asupra indivizilor. Iar cu privire la modul în care va evolua situația actuală și

264. Ramonet, Ignacio (1998). *Geopolitica haosului*. București: Doina, p. 11.
265. http://www.wall-street.ro/articol/International/40138/Criza-creditelor-sporeste-riscurile-pentru-statele-emergente-cu-deficite-externe-mari.html, accesat la 21.11.2008.
266. Hoanță, Nicolae (2000). *Economie și finanțe publice*. Iași: Polirom, p. 117.
267. http://www.banknews.ro/stire/22736_criza_economica_actuala,_de_la_subprime_la_recesiune_si_primul_summit_g20.html, accesat la 21.11.2008.
268. http://www.zf.ro/opinii/asteptari-post-criza-3301741/, accesat la 21.11.2008.

ce efecte va avea aceasta, economiștii sunt de acord că nu se pot face decât predicții, care, ca în cazul oricăror predicții, au șanse mai mici sau mai mari de a nu se împlini.

Teme pentru aplicații

1. Realizați câteva serii de interviuri „transversale" cu perechi de părinți-copii sau bunici-nepoți, în care aceștia să redea, pentru o vârstă similară, amintiri/impresii despre rolul învățătorilor/profesorilor, despre modul în care i-au perceput și tipul de relație care s-a construit. După ce realizați comparația între generații, comentați schimbarea rolului și imaginii „profesorului" de-a lungul timpului.

2. Comentați afirmația: „Blogul exprimă *nodul uman al rețelei globale de comunicare.*" Prin blog, omul devine activ în relația cu toți semenii săi. „Activ" este sinonim cu responsabil? Dați exemple pozitive și negative de responsabilitate în comunicarea pe bloguri.

3. Realizați o comparație între omul care își câștiga existența „cu sudoarea frunții" și omul care își câștigă existența „cu sudoarea minții". Care sunt „abilitățile" necesare în fiecare caz? Ce s-a schimbat în „fișa generală a postului" de la o ipostază la alta?

4. Proiectați un scenariu pentru „începutul secolului al XXII-lea", urmărind accesul la resurse, statutul omului în raport cu grupul și rolul comunicării.

5. Dintre cele două tendințe care se manifestă în relația om-grup – centrifugă (atomizarea) și centripetă (agregarea în rețele) –, care credeți că este mai intensă în perioada actuală? Argumentați printr-un eseu.

Grilă de autoevaluare

1. În interiorul organizației comunicante se împletesc două procese interferente, care angajează strategii, politici, programe și tehnici specifice: comunicarea de .... și comunicarea de ....

Alegeți între termenii:
- a. separare;
- b. dezintegrare;
- c. integrare;
- d. adaptare;
- e dezvoltare.

2. Istoria politică a planetei este de fapt istoria .... Dintotdeauna, războaiele au avut drept miză .... la resurse – nu atât posesia, ci mai ales .... la resurse. A fost întotdeauna vorba despre resurse vitale – energie, apă și aer.

3. Recunoașteți efecte ale schimbării în câmpul muncii:
- a. scade nivelul de calificare necesar;
- b. resursa motrice a muncii se schimbă;

- c. dispar granițele spațiale și temporale;
- d. relația angajat-manager devine una de obediență.

4. De ce bloggingul este o „afacere deșteaptă" conform expresiei lui Robert Scoble și Israel Shell?
- a. este puțin costisitor;
- b. presupune notorietate în spațiul virtual;
- c. este mai eficient decât marketingul;
- d. se pot încasa drepturi de autor.

CAPITOLUL 14

Terapia organizațională și socială prin relații publice

Evoluția actuală a societății postmoderne, pe lângă multitudinea aspectelor care privesc reconstruirea configurațiilor politice și geopolitice, schimbările culturale și tehnologice, modificările comportamentelor de consum și stilurilor de viață, cuprinde și o trăsătură care poate trece neobservată pe fundalul exploziei informaționale cotidiene. Este vorba de reconsiderarea poziției organizațiilor în plan public și, în consecință, de modificarea relațiilor interorganizaționale; pornind de aici, are loc redefinirea comunicării și cu precădere a comunicării strategice, ca instrument identitar și relațional pentru organizații.

Acest capitol propune o scurtă incursiune în domeniul relațiilor publice din perspectiva rolului pe care-l îndeplinesc în plan organizațional și social. Ideea care structurează demonstrația este aceea că, pentru organizațiile mature și aflate la un nivel cel puțin mediu de dezvoltare, relațiile publice reprezintă o veritabilă terapie care previne și tratează atât patologiile la nivel intern, cât și manifestările lor la nivel extern.

O definiție dată în al doilea capitol al acestei cărți afirmă că *„relațiile publice reprezintă gestionarea convergentă a diferențelor sociale"*, deci *„relațiile publice aruncă punți peste diversități"*. Pornind de la această idee, se poate merge mai departe și afirma că relațiile publice *transformă*, de fapt, diferențele în diversitate. Relațiile publice, prin realizarea dialogului între organizații și societatea civilă, caută să transfere opinia publică dinspre paradigma conflictului și mentalitatea „câștig-pierdere" înspre paradigma acceptării celuilalt ca întreg complex și diferit, mentalitatea „câștig-câștig"[269]. Prin dialogul realizat prin relații publice, atât relațiile între organizații, cât și între organizații și mediul social se transformă în însăși esența lor. Nu mai este vorba de o societate în care opinia publică, prin intermediul mass-media și cadrul legal și normativ, controlează organizații considerate potențial generatoare de daune materiale și simbolice, ci de o societate în care organizațiile își asumă cu maturitate și responsabilitate consecințele măsurilor și actelor întreprinse, a impactului produselor sau serviciilor pe care la oferă asupra societății și a condițiilor pe care le oferă angajaților. Organizațiile afirmă imperativul „interesului colectiv" chiar în dauna interesului propriu (a se vedea modalitatea

269. Covey, Stephen R. (2002). *Etica liderului eficient sau Conducerea bazată pe principii.* București: ALLFA, pp. 32-39.

de gestionare corectă a crizelor) trecând astfel de la „egoism" și „individualism", la „altruism" și „spirit de echipă" (ultima noțiune cu referire la planul social). Pentru segmentul de actori publici și oameni de afaceri care privilegiază practicile și mentalitățile de tipul afacerismului prădalnic, de tipul „câștigă și fugi", acest tip de conduită pare inexplicabil. Într-un mod care nu este evident pentru adepții vechii paradigme și pentru neprofesioniști, „răsplata" pentru acest comportament este conservarea imaginii și capitalului social, ceea ce se traduce și în beneficii corespunzătoare în plan economic. Deci, acest tip de atitudine, deși pe termen scurt pare ineficientă, pe termen mediu și lung aduce beneficii și determină longevitatea organizației.

14.1. Organizațiile și metafora biologică

În abordarea ecologică[270] (prin care se consideră că organizația și mediul evoluează simultan și se influențează reciproc), perspectiva organicistă se reformulează prin metafora biologică. Această orientare teoretică se distinge prin două curente: (a) studiul „populației organizației" și al rolului comunicării în gestionarea interdependențelor din organizație (procesele din timpul unei interacțiuni sau fuziuni sau rolul informației în procesele de coordonare internă); (b) aplicarea noțiunii de „ciclu de viață" și concentrarea analizei pe procesele comunicaționale, care însoțesc apariția/dezvoltarea/stingerea organizației.

Se poate considera, prin prisma metaforei biologice, că o organizație funcționează bine atunci când toate componentele ei (prin componente nu se înțeleg doar componentele materiale, ci mai ales cele social-psihologice și simbolice) sunt echilibrate, armonizate și au un ritm asemănător de utilizare și dezvoltare.

Variabila cea mai importantă dintr-o organizație este variabila umană. Dezvoltarea inegală și patologiile la nivel intern pot fi produse de: strategii manageriale incorecte sau imprecise, stil managerial neadecvat la vârsta și configurația grupului de lucru, definirea incorectă a rolului pentru unii dintre angajați, proiectarea imprecisă și incorectă a rețelelor de comunicare formală, confuzia, în plan intern, a mijloacelor cu scopurile, incongruența strategiilor organizaționale, subutilizarea (sau suprautilizarea) resurselor umane, proiectarea greșită a posturilor, lipsa optimului motivațional și nu numai. Comunicarea cu obiective clare și strategii adecvate poate reprezenta instrumentul care remediază aceste aspecte. Trebuie subliniat acest lucru, pentru că, adeseori, relațiile publice sunt considerate numai ca o strategie de comunicare externă.

270. Sfez, Lucien (ed.) (1993). *Dictionnaire critique de la communication*. Paris: PUF, pp. 531-532.

14.2. Relațiile publice și patologia organizațională

O primă precizare care trebuie făcută este aceea că, așa cum nu există oameni perfect sănătoși, nici organizațiile nu sunt ferite de patologii mai mult sau mai puțin evidente. Chiar organizații de succes, în dezvoltare vizibilă și cu o situație economică de invidiat, ascund defecte mai mari sau mai mici, recunoscute sau nerecunoscute. Patologiile continuă uneori să se manifeste „în surdină" pe toată durata vieții organizației, alteori se cronicizează și afectează imaginea, colectivul de angajați sau situația financiară, iar în unele cazuri se acutizează și se transformă în crize.

În constatarea deficiențelor (sau dacă nu a deficiențelor, a punctelor slabe care au nevoie de susținere), rolul de bază revine analizei organizaționale, singura abilitată să stabilească un diagnostic viabil. În privința „tratamentului", însă, dacă cel care-l recomandă este specialist în analiza și managementul organizațiilor, cel care îl aplică este specialist în comunicare (poate fi vorba de una și aceeași persoană, dacă se cumulează competențele). Altfel spus, metoda de tratament include, obligatoriu, comunicarea organizațională. Așa cum au observat mai mulți autori[271], comunicarea organizațională spontană are adesea un rol terapeutic (comunicarea informală, de pildă), numai că demersul, în acest caz, nu este unul obiectiv, conștient și dirijat, cum se întâmplă în cazul comunicării strategice.

Există câțiva factori care restricționează, însă, extinderea practicii relațiilor publice la nivelul tuturor organizațiilor:

a) faptul că numai organizațiile cu succes relativ, organizațiile prospere, se preocupă de dezvoltarea comunicării și relațiilor publice (fapt demonstrabil prin existența și activitatea departamentelor de comunicare);

b) existența unei corelații între gradul de dezvoltare economică a unei zone și dezvoltarea domeniului de relații publice (corelație care se constată prin nivelul cererii sociale de educație în domeniul relațiilor publice: în urma analizei comparative pe zone, se constată că zonele defavorizate au o cerere mai scăzută de pregătire în acest domeniu);

c) statutul neclar și confuzia de roluri în privința experților în comunicare și relații publice: în unele organizații, departamentele de comunicare se contopesc cu departamentul de marketing, de aici rezultând confuzii în privința statutului și rolurilor experților în comunicare. De cele mai multe ori, de aici decurge subordonarea politicii de imagine și comunicare strategică față de politica de marketing.

Prin urmare, apelul la relații publice reprezintă un semn care indică maturitatea organizațională. În general, organizațiile prospere și aflate la un anumit nivel de dezvoltare (organizații plasate în zone cu grad mai avansat de dezvoltare economică) iau decizia de a înființa departamente de comunicare.

271. Johns, Gary (1998). *Comportament organizațional*. București: Editura Economică.

Relațiile publice ca terapie în interior

La nivel intern, relațiile publice contribuie la echilibrarea și armonizarea tuturor componentelor organizației, prevenind dezvoltarea inegală a anumitor sectoare. Pentru a enumera câteva dintre contribuțiile relațiilor publice în acest sens: (a) reconstruiesc și mențin identitatea și cultura organizațională pe coordonatele dorite; (b) contribuie la proiectarea sau reconfigurarea rețelelor de comunicare; (c) contribuie la menținerea sau refacerea unui climat organizațional favorabil, la menținerea coeziunii în colectivitate; (d) în calitate de comunicare bidirecțională cu publicul intern, pot contribui la rezolvarea unor deficiențe specifice cum ar fi: conflicte sectoriale, motivație scăzută, stres pronunțat etc.

Traseul, succesiunea de etape pe care ar trebui să le urmărească terapia organizațională cuprinde: (1) diagnosticul, sesizarea problemelor, a deficiențelor dar și a punctelor sensibile; (2) decizia de intervenție, care presupune și alegerea scopurilor; (3) planul de intervenție (obiectivele, scopurile, strategii, tactici, evaluare); (4) aplicarea planului și (5) evaluarea (ținând cont că ameliorarea deficiențelor se manifestă în timp). De asemenea, se poate face observația că în acest caz se stabilesc obiective atitudinale și comportamentale, nu obiective informaționale, care sunt mai simplu de atins.

Această componentă a relațiilor publice „de interior" este adesea neglijată în întregime (considerându-se în mod greșit publicurile interne ca fiind mai puțin importante decât publicurile externe): fie este realizată superficial, considerându-se adesea că ținta acțiunilor de comunicare este foarte bine cunoscută (planificatorii acțiunilor de comunicare cunosc bine, în general, ceilalați angajați) și previzibilă ca reacții. Totuși, subiectivitatea poate constitui o capcană, fapt demonstrat de rezultatele surprinzătoare ale mai multor experimente realizate pe grupurile de lucru.

Relațiile publice ca terapie în exterior

În exterior, relațiile publice conturează identitatea organizației ca ansamblu complex, ca element distinct într-o diversitate de organizații, prin dialog responsabil cu societatea civilă. În privința relației organizație – alte organizații, relațiile publice previn neînțelegerile și percepțiile greșite, precum și conflictele și situațiile nedorite. Dialogul cu alte organizații, de un tip complementar sau chiar opus, are valoare terapeutică prin inserarea în mediul extern. Realizarea și stabilirea de relații cu alte organizații implică comparația permanentă și armonizarea la un alt nivel de dezvoltare. Și nu în ultimul rând, în acest mod se realizează prevenirea și gestionarea crizelor.

În ceea ce privește relația organizații-societate, dacă se consideră organizațiile ca entități publice distincte cu o anume identitate, imagine, trecut, cu un anumit specific și vizibilitate, iar mass-media ca reprezentant al societății civile care sesizează și pune în dezbaterea publică problemele organizaționale, terapia prin relații publice capătă o valență colectivă. Ea apare ca una în care rolul terapeutului este jucat de societatea civilă, având mass-media (sau liderii de opinie) în calitate de reprezentant. Deficiențele dezbătute public pot fi prezentate veridic sau uneori pot fi exagerate de actorii mass-media, dar la origine se află aproape întotdeauna o problemă reală, care cu cât este mai repede recunoscută de organizație, cu atât are șanse mai mari de rezolvare.

Roluri organizaționale ale relațiilor publice

Managerii și echipele de conducere definesc rolul organizațional al relațiilor publice. În funcție de modul în care managerii înțeleg ce reprezintă relațiile publice se conturează și practica din organizația respectivă.

Situația dezirabilă este aceea în care comunicarea strategică este considerată o activitate cheie în organizație, departamentul de comunicare are informații corecte asupra realității interne și o viziune obiectivă asupra situației din exterior, precum și resurse pentru a proiecta și executa planurile de relații publice. Directorul de comunicare participă, împreună cu ceilalți membri ai echipei de conducere, la definirea strategiei de comunicare într-un mod congruent cu strategia de ansamblu a organizației și, în mod particular, cu strategia de marketing.

În același timp, aplicând analiza la nivelul structurii de relații publice, pentru ca rolul relațiilor publice să poată fi unul terapeutic, trebuie să fie fundamentat pe o analiză organizațională temeinică. Cu alte cuvinte, etapa de cercetare să nu fie una superficială, să fie realizată cu atenție chiar dacă presupune „pierdere de timp", iar expertul în comunicare să aibă noțiuni solide de teoria organizațiilor, sau să colaboreze cu specialiști în teoria organizațiilor. Această subliniere se impune, pentru că adesea analiza organizațională e privită ca fiind mai mult de competența departamentului de resurse umane și orientată spre interior (deși acțiunile din interior și cele din exterior trebuie să fie corelative). În același timp, practicienii de relații publice pot ceda tentației de a privi etapa de cercetare ca pe o „resursă de idei", un simplu demers de orientare tehnică a acțiunilor de comunicare dorite (mai precis, aplică chestionare sau interviuri care privesc doar problema luată în discuție, fără să-și pună întrebarea dacă dosarul de organizație a fost reactualizat sau dacă reflectă un tablou corect al realității existente).

Trecând de la dezirabil la real, cum stau lucrurile în realitate? De ce nu există o mai largă utilizare a relațiilor publice (cel puțin în cazul organizațiilor românești)?

Astfel, relațiile publice pot fi privite sumar, ca un element „de amănunt" pentru organizație, contextual, ca un ansamblu de tehnici de comunicare la care se poate face apel doar ocazional, în cazul unei situații de criză sau atunci când se inițiază campanii de comunicare. O altă variantă este aceea în care se înființează un departament de comunicare pentru că „este la modă să comunici", însă managerii nu acordă decât atribuții restrânse angajaților din cadrul acestui departament și nu consideră rolul comunicării ca fiind important. În fine, o altă ipostază managerială este aceea în care definirea și scopul relațiilor publice sunt neclare, nu există o strategie consecventă de comunicare, pentru că se confundă domeniul cu cel de resurse umane, marketing sau publicitate, iar experții în comunicare au atribuții care nu ar trebui să se regăsească în fișa lor de post.

În toate aceste cazuri, efectul relațiilor publice este limitat de inconsecvență. Campaniile izolate și confuzia de domenii și roluri nu determină o îmbunătățire a imaginii și o ameliorare a deficiențelor organizaționale, iar o criză nu are șanse să fie gestionată corect în mod punctual. Numai consecvența și munca asiduă și continuă, pe fondul cunoașterii realităților din organizație, precum și sprijinul acordat experților în comunicare pentru a-și construi în mod corect demersul, pot da rezultate.

În afară de problemele determinate de o proiectare managerială greșită a activității și structurii de relații publice, situațiile cel mai des întâlnite în care relațiile publice nu sunt considerate și folosite adecvat, așa cum se configurează dintr-o paletă largă de studii de caz, sunt următoarele:

a) Organizațiile/actorii sociali adoptă o atitudine de „negare a bolii" și se concentrează pe aspectele financiare și economice, considerând că produsele/serviciile de calitate sau bine poziționate pe piața economică, însoțite de o strategie de promovare adecvată, sunt suficiente pentru succesul organizației. În consecință, fie nu fac apel la relații publice, fie consideră că diferă prea puțin de comunicarea de marketing pe care o realizează deja;

b) Cunoscându-și relativ deficiențele, organizațiile apelează la relațiile publice ca la un instrument magic, menit să camufleze aspectele negative. Or, a face abstracție de realitatea organizațională și de „bolile" organizației nu reprezintă decât un demers cosmetic, fără fundament, și, ca atare, nu are rezultate durabile;

c) Organizațiile nu încep prin „a se trata" în plan intern, neglijând faptul că purtătorii cei mai consecvenți de imagine pentru organizație sunt cei anonimi – angajații. Dacă versiunea pe care aceștia o reflectă prin comunicarea operațională, de zi cu zi (din toate punctele de vedere, verbal și non-verbal) nu este aceeași cu cea transmisă prin comunicarea strategică, cea din urmă nu își va atinge obiectivele sau le va atinge în mod efemer;

d) Specialiștii în relații publice adoptă mai mult rolul de tehnician și mai puțin rolul de expert[272], ceea ce presupune că se mărginesc la activități de rutină și nu adoptă o viziune de ansamblu, creativă și analitică. În acest sens, nu numai experții în comunicare care lucrează în organizații, ci și angajații firmelor de relații publice se concentrează mai mult pe perfecționarea tehnicilor de relații publice și mai puțin pe acumularea de cunoștințe de analiză organizațională, și în consecință de date din organizații, date care ar putea sprjini un proiect de comunicare strategică. În ceea ce privește celelalte două roluri identificate de cei trei autori, promotor al comunicării și facilitator al rezolvării de probleme, sunt roluri care întăresc efectul terapeutic al relațiilor publice, dar sunt mai rar întâlnite în realitatea românească;

e) Relațiile publice sunt folosite ca ultimă soluție, în situațiile în care s-au încercat alte măsuri și nu au dat rezultate[273]. Atunci, însă, când se atribuie relațiilor publice o putere magică nu trebuie să se neglijeze faptul că, deși pot avea efecte uimitoare, acestea sunt rezultatul unui efort de planificare și de creație susținut și consecvent (deci nu există miracole „instantanee").

---

272. Cutlip, Scott M. *et al.*, (2005/2010), *op. cit.*, pp. 42-43.

273. Dagenais, Bernard (2003). *Campania de relații publice*. Iași: Polirom, p. 44.

14.3. Relațiile publice ca terapie socială

La nivel macro-social, relațiile publice au un rol terapeutic prin trei efecte majore:

a) Creșterea gradului de consens social și diminuarea conflictualității, prin transformarea diferențelor în diversitate, în identități organizaționale distincte și complexe aflate în permanent dialog. Prin acest dialog și negociere, are loc o învățare permanentă a cooperării și a medierii, precum și a asumării responsabilității (având în vedere faptul că una dintre greșelile frecvente ale organizațiilor este aceea de a nu recunoaște implicarea într-o anumită problemă sau criză și de a nu coopera corespunzător pentru rezolvarea problemelor, atunci când apar). Totodată, atunci când apar, totuși, crizele și conflictele pot avea o durată redusă și un impact mai scăzut datorită aplicării planurilor de relații publice;

b) Dezvoltarea armonioasă și echilibrată a componentelor organismului social. Prin dialogul permanent amintit, organizațiile se stimulează reciproc spre o evoluție corectă; cele care acceptă intrarea în circuitul comunicațional public sunt determinate, sub „supravegherea" liderilor de opinie, să evolueze în sensul dorit și într-un ritm asemănător;

c) Propagarea în climatul social al simțului moral, ceea ce echivalează cu propagarea unei energii constructive ca bază a relațiilor între componentele organismului social. Principiile relațiilor publice: transparența, adevărul, interesul public, contribuie ca dezvoltarea societății să se facă pe baze etice, prin reducerea și eliminarea mentalităților care privilegiază obscuritatea, micile ilegalități și profitul unilateral. Deviza relațiilor publice, „Fă fapte bune și vorbește despre ele!"[274], nu poate avea decât consecințe dinamizatoare, care privilegiază munca cinstită, onestitatea și câștigul tuturor celor interesați.

Relațiile publice și sănătatea organizațională în România

Situația din România reprezintă o ilustrare convingătoare a nevoii de terapie organizațională și socială și, mai ales, de terapie prin relații publice. Mediul organizațional românesc este marcat din plin de blocajele și convulsiile transformării unei societăți balcanice. Pe lângă reușitele care sunt certe și vizibile după două decenii, se pot observa anomalii, întârzieri și decalaje, atât în planul social de ansamblu, cât și în planul organizațional intern. Iar criza financiar-economică declanșată în 2009 a arătat într-o lumină clară toate deficiențele, superficialitățile și jumătățile de măsură în privința reformei.

Întrucât mediul concurențial este încă slab precizat, iar în unele domenii/zone geografice concurența nu există, de fapt, argumentul economic și financiar este încă prioritar, atât pentru echipele manageriale, cât și pentru clienți, astfel încât impresia (intensificată de criză) este că relațiile publice nu sunt absolut necesare.

Relațiile publice sunt un domeniu aflat încă la început și din punct de vedere al cunoașterii teoretice și al practicii, cu atât mai mult al explorării posibilităților sale la nivel organizațional și social. În această calitate, rolul organizațional al relațiilor

---

274. Pricopie, Remus (2005), *op. cit.*, p. 144.

publice este încă destul de modest, multe organizații de mărime medie încă nu au înființat un departament de comunicare. Pe de o parte, din cauza unor mentalități care încă supraviețuiesc după un deceniu și jumătate de economie de piață, comunicarea este privită cu circumspecție; pe de altă parte, din cauza cunoașterii insuficiente și a lipsei de experiență, tinde să se acrediteze de multe ori o viziune superficială și simplistă asupra comunicării (un proces bazat pe anumite principii și pe o viziune strategică și cu consecințe pe termen cel puțin mediu este redus la tactici sau la aspectele de rutină, adică la partea vizibilă, și la efectele pe termen scurt).

În ceea ce privește situațiile deja discutate în care se pot situa ca rol relațiile publice, dacă se aplică la organizațiile românești se pot afirma următoarele:

a) Situația de „negare a bolii", a deficiențelor, în care nu se realizează nici un demers de analiză organizațională sistematică, este cea mai frecventă. Organizațiile se limitează în acest caz la comunicarea de marketing sau la publicitate.

b) Practica relațiilor publice, chiar atunci când se realizează, în multe cazuri nu se supune principiilor onestității și transparenței (de multe ori se încearcă în mod greșit să se ascundă aspectele negative, comunicarea fiind privită ca un instrument de camuflare).

c) Practicienilor li se rezervă în marea majoritate a cazurilor rolul de tehnician, cu atribuții de rutină și în foarte puține cazuri rolul de expert, celelalte două roluri, de promotor al comunicării și de facilitator de rezolvare de probleme[275] fiind rar întâlnite în organizațiile românești. Se poate remarca, în privința formării experților în relații publice, faptul că se preferă specializarea universitară mai întâi în domeniul căruia îi aparține organizația (economic, bancar, servicii, tehnic etc.) și ulterior completarea cu specializarea masterală în relații publice. Acest traseu profesional are avantajul că va exista ca fundament cunoașterea limbajului de specialitate și problemele specifice din domeniul respectiv, dar și dezavantajul de a nu aprofunda suficient noțiunile generale de comunicare. În consecință, mulți dintre specialiștii în relații publice nu au pregătirea teoretică necesară pentru a îndeplini rolul de expert[276] și se limitează la rolul de tehnician.

Privind lucrurile prin prisma metaforei biologice, organizațiile românești, majoritatea destul de tinere ca vârstă, din cauza unor modele educative neclare și inconsecvente, s-au dezvoltat cu unele deficiențe, care au agravat „crizele de creștere". Patologiile din organizațiile românești au particularitatea de a fi determinate în special de schimbările impuse de presiunile și modificările din mediul extraorganizațional, de incapacitatea (explicabilă, de altfel) de acordare a elementelor din planul intern cu realitatea exterioară.

Sănătatea organizațională a fost definită drept capacitatea organizațiilor de a se adapta la realitatea socială și la presiunile din mediul exterior, de a face față viitorului[277]. Ar fi de adăugat unele precizări la această definiție, precizări impuse de realități care pot fi ușor constatate. Presiunile din mediul social și legislativ (și cu deosebire criza recentă) au transformat adaptarea organizațiilor la mediu într-un „mers pe sârmă", o acrobație între practici vechi și noi, prevederi normative și legislative, mentalități vechi și noi, ce aveau ca scop supraviețuirea, nu evoluția. Adaptarea și schimbarea frecventă au determinat caracteristici hibride din cauza cărora organizațiile nu se pot califica drept „sănătoase" ci mai degrabă „abile", o abilitate cu consecințe incerte. Evoluția și dezvoltarea s-au realizat, în consecință, haotic, nu după considerente strategice. Procesul a încetinit în ultima vreme datorită creșterii stabilității economice și legislative, cu perspectiva ca ritmul schimbărilor să fie impus pe viitor mai degrabă de presiunile generate de schimbarea geopolitică.

275. Dagenais, Bernard (2003), *op. cit.*, p. 44.
276. Cutlip, Scott M. *et al.* (2005/2010), *op. cit.*
277. Iacob, Dumitru, și Cismaru, Diana-Maria (2010), *op. cit.*, pp. 182-187.

Revenind la completarea definiției luate în discuție, sănătatea organizațională se definește nu numai ca o capacitate de a face față schimbărilor și viitorului, ci de capacitatea de a-și configura activ și conștient viitorul, într-un mod armonic cu evoluția celorlalte organizații și cu evoluția societății în ansamblu – cu alte cuvinte, de capacitatea organizației de a fi un actor dinamic, responsabil, proactiv și nu în ultimul rând comunicativ. În această ordine de idei, o organizație sănătoasă este una care își recunoaște și își acceptă deschis „bolile" și „se tratează", iar relațiile publice reprezintă una din terapiile posibile.

14.4. Rezumat și aplicații

Rezumat

Se poate face o paralelă între organizații și organismul uman, aplicând noțiuni precum: „vârstă", „creștere" și „sănătate". Patologia organizațională se definește drept perturbarea capacității de funcționare și de adaptare la schimbările din exterior. Relațiile publice ca terapie acționează pe mai multe direcții: intern (prin rezolvarea dilemelor de identitate organizațională), extern (prin relaționarea cu alte organizații, dar și la nivel social, prin acordarea la același nivel a actorilor colectivi).

Concepte cheie

- relații publice
- metafora biologică
- patologie socială
- sănătate organizațională
- terapie socială

Aplicație rezolvată

Explorați posibilitățile de prevenire a crizelor de imagine în sectorul bancar prin strategii de relații publice[278].

Activitatea de relații publice a unei bănci presupune contacte consecvente și sistematice cu diferite categorii de public extern: reprezentanți ai puterii publice, organizații partenere sau coordonatoare, persoane influente, reprezentând conducerea unor organizații din țară sau din afara țării, mass-media, diferite alte categorii de persoane fizice și juridice, clienții organizațiilor bancare.

Pentru *comunicarea externă*, deși în cadrul băncilor există departamente de relații publice, în prezent se poate remarca *o externalizare a serviciilor de comunicare* către companii specializate, departamentul de relații publice fiind, în acest caz, interfața dintre organizația bancară și firmele de consultanță care furnizează serviciile specializate. În acest mod, se poate realiza și o mai bună activitate profilactică, serviciile externe constând, în mod deosebit, în promovarea imaginii organizației și construirea relațiilor cu publicurile externe, iar cele interne, familiarizate cu toate tipurile de provocări care confruntă activitatea bancară, fiind mai receptive pentru monitorizarea și gestionarea factorilor de risc din mediul de referință.

Pentru toate băncile, cei mai importanți *multiplicatori de imagine* sunt proprii angajați, dar și clienții – persoane fizice și juridice. În prezent, cele mai multe bănci comerciale acordă o atenție tot mai mare clienților, oferind diferite beneficii celor fideli și punând un mare accent pe activitatea de consultanță. În acest mod, se are în vedere comunicarea „prin viu grai", respectiv tehnica de a face clientul să promoveze el însuși, prin nivelul de satisfacție atins, organizația și serviciile acesteia. Aceasta este cea mai ieftină și mai eficientă formă de construire și consolidare a unei imagini pozitive, dar se impune ca și produsul/serviciul să fie de o calitate superioară.

Similaritatea produselor și a serviciilor bancare a condus la adoptarea, de către cele mai multe bănci, a unor *strategii de reconstruire a imaginii* prin *diferențiere*. Comunicarea bancară a devenit, astfel, nu doar puternic segmentată, ci și bazată pe campanii cu mesaje preponderent emoționale, pentru a desființa imaginea de birocrație și rigiditate, sugerând una mai binevoitoare. Pentru promovarea imaginii „umanizate" s-a recurs atât la *activități de diseminare a informației*, cât și la *activități promoționale*. Deși specialiștii apreciază că aceste campanii au avut rezultate pozitive și imaginea băncilor s-a îmbunătățit în ultimul timp, totuși persistă o anumită neîncredere la nivelul publicului, din mai multe motive: fie activitățile de comunicare nu au avut o acoperire în realitate, fie românii reacționează inerțial la campaniile de acest gen. Băncile cele mai apreciate de pe piață: Banca Comercială Română, BRD – Groupe Société Générale, Banca Transilvania, Raiffeisen Bank și Ing Bank[279] (bănci ale căror active concentrează peste 60%

278. Adaptare după Stoilescu, Elena (2009). *Profilaxia crizelor organizaționale de imagine*, lucrare de dizertație nepublicată, coordonator Diana-Maria Cismaru. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, pp. 42-49.

279. http://www.argesnews.ro/ro/index.php?id=10065&lang=ro, accesat la 17.12.2008.

din sistem) nu sunt cele care au investit cel mai mult în publicitate. Aceste bănci au investit în campanii de comunicare, au realizat campanii de „umanizare", dar activitățile comunicaționale nu s-au îndreptat preponderent către publicitate, ci au luat și alte forme. Astfel, pentru a spori impresia de „dialog", băncile comerciale au inițiat campanii sociale (ca în cazul BRD) sau au înființat locuri care să faciliteze un alt fel de relaționare între bancă și client – de exemplu, o cafenea (Banca Transilvania). Ce trebuie înțeles este că funcția relațiilor publice nu constă în a vinde un produs/serviciu, ci de a crea și consolida o imagine pozitivă, iar prin aceasta publicurile vizate vor căpăta o anumită perspectivă, care se va răsfrânge și asupra produselor organizației. Pentru a avea succes, campaniile publicitare trebuie însoțite și de campanii de relații publice.

Promovarea imaginii prin *activități de diseminare a informației* se realizează prin contacte directe, dar se apelează și la comunicarea mediată. Organizațiile bancare acordă un rol important comunicării prin *media necontrolate*, comunicate de presă și conferințe de presă, în primul rând și apoi prin interviuri și *talk-show*-uri, anunțuri de servicii publice, articole/scrisori pentru editori. Din acest punct de vedere, băncile au o comunicare încă rigidizată, preferându-se *conferințele și comunicatele de presă* – cu un caracter pur informațional, afișate și pe site-ul organizației (mijloc de comunicare controlat). Rezultatele unei cercetări din 2008[280] au relevat însă că *băncile neglijează mediul on-line* și nu doar mijloacele de comunicare necontrolate sau semicontrolate din acest mediu, ci și pe cele controlate precum site-ul propriu. Astfel, deși băncile au tehnologizat puternic operațiunile financiare, în ceea ce privește tehnologizarea comunicării (mai ales din perspectiva utilizării Internetului) studiul citat a apreciat că aceasta poate fi situată abia la începutul anilor '90. Observațiile studiului sunt valabile și pentru prezența în *social media* (bloguri, forumuri sau grupuri de discuții). Băncile nu doar că nu au inițiat comunicarea cu publicurile (interne și externe) pe noile căi, dar nici nu iau în considerare discuțiile care se desfășoară deja în on-line pe aceste canale.

Dar, dacă prin intermediul propriilor site-uri, băncile nu reușesc să comunice eficient și nici să valorifice atuurile tehnologiei actuale, identitatea și imaginea organizației sunt promovate, cu rezultate mai bune și prin *media tradiționale controlate* (reclame „de casă", publicitate instituțională, publicații interne, publicitate *out-door*), precum și prin *media semi-controlate* (evenimente speciale și sponsorizări, comunicarea directă).

Pentru promovarea imaginii organizaționale, se apelează și la *evenimente*, mai rar sociale, preponderent conferințe care au drept scop fie prezentarea detaliată a produselor și serviciilor băncii, fie teme de interes pentru partenerii băncii, cărora se dorește a li se transmite interesul bancar pentru mediul de afaceri din România. Aceste evenimente devin, astfel, în numeroase cazuri, *activități promoționale*.

Foarte importante în sectorul bancar, în contextul profilaxiei crizelor de imagine, sunt și *activitățile organizaționale* ce vizează promovarea organizației în mediul ei specific, prin relații de *dependență și control* (cu organizațiile supraordonate din aceeași țară sau cu „organizațiile-mamă", din țările de origine), dar și *de cooperare și colaborare*, cu alte

280. http://mad.wall-street.ro/articol/51827/Topul-celor-mai-eficiente-site-uri-de-banci-in-comunicarea-cu-presa.html, accesat la 19.12.2008.

organizații similare. Pentru o organizație bancară este capitală colaborarea/comunicarea sa cu Banca Națională a României (BNR), dar și cu celelalte bănci comerciale. Comunicarea se realizează pe orizontală, între băncile comerciale, care își transmit informații necesare efectuării unor operațiuni bancare, dar și pe verticală, cu banca centrală[281], iar la rândul său, Banca Națională desfășoară activități de comunicare cu organizații financiare din afara țării (bănci centrale, organizații supraordonate, asociații profesionale) sau cu organizații de acest tip din țara noastră. Băncile trebuie să comunice, de asemenea, și cu alte instituții care facilitează bunul mers al activității bancare, precum: Biroul Central de Credite, Asociația Română a Băncilor sau cu firmele de asigurare care permit securizarea activității de creditare. În cazul băncilor care sunt filiale ale unor bănci din afara țării, se impune ca activitatea de comunicare globală să fie adaptată specificului spațiului în care filiala respectivă își desfășoară activitatea.

Teme pentru aplicații

1. În organizația de apartenență, identificați cel puțin cinci aspecte patologice care ar putea fi rezolvate prin comunicare și estimați efectele lor în cazul în care nu ar fi „tratate".
2. Pentru o problemă identificată într-o organizație în care aveți acces, proiectați un plan de intervenție terapeutică, urmărind cei cinci pași: diagnosticul, alegerea scopurilor, mijloacele de realizare, comunicarea, evaluarea.
3. Comparând diagnosticul a trei organizații/instituții publice asemănătoare ca mărime și misiune, realizați o ierarhie a celor mai frecvente probleme întâlnite.
4. Realizând distincția între „probleme acute" și „probleme cronice" în organizații, diferențiați rolul comunicării interne în fiecare din cele două categorii de probleme și exemplificați.
5. Identificați un caz din viața publică recentă în care relațiile publice au avut un rol terapeutic pentru toți actorii colectivi implicați.

Grilă de autoevaluare

1. Selectați, dintre termenii de mai jos, pe cei potriviți cu metafora biologică în studiul organizațiilor:
   a. crize de creștere;
   b. patologie comunicațională;
   c. sănătate organizațională;

281. *Comunicarea interbancară* este un imperativ, dar, în realitate, lucrurile nu sunt conforme necesităților. După cum apreciază președintele BRD-SocGen, Patrick Gelin, băncile din România se confruntă cu o lipsă de comunicare între ele, cu Asociația Română a Băncilor și cu banca centrală. (http://www.bloombiz.ro/finante/presedintele-brd-socgen-bancile-din-romania-nu-comunica-intre-ele, accesat la 20.12.2008).

   d. scenariu catastrofic;
   e. globalizare.

2. Care poate fi rolul terapeutic al relațiilor publice la nivel intern?
   a. reconstruiesc și mențin identitatea organizațională;
   b. distrug rețelele de comunicare informală;
   c. contribuie la menținerea coeziunii de grup;
   d întrețin asimetria comunicării verticale ascendente.

3. La nivel social, relațiile publice au un efect terapeutic prin trei efecte majore: diminuarea ...., dezvoltarea .... și armonioasă a componentelor organismului social și propagarea simțului ....

4. Identificați, între expresiile de mai jos, situații des întâlnite în practica relațiilor publice în România:
   a. „negarea bolii";
   b. propagandă socialistă;
   c. lipsa unui nivel etic corespunzător;
   d. cenzură din partea top managementului;
   e. specialiști în rolul de tehnician.

Răspunsuri corecte la grilele de autoevaluare

Capitolul 1
1. c
2. c
3. fapte, proxim, sistem
4. b, c

Capitolul 2
1. c
2. a, e, f
3. a
4. coezivă, imaginii, opiniei

Capitolul 3
1. c, d
2. c
3. c,d
4. a, c

Capitolul 4
1. 1-b, 2-a, 3-c
2. c, d, a, b
3. d
4. b, c, e
5. c, d, e

Capitolul 5
1. a
2. c
3. comunicare, marketing, publică
4. c

Capitolul 6
1. c
2. mulţimea, audienţa, publicul
3. a, c
4. b

Capitolul 7
1. d
2. c

3. c
4. d

Capitolul 8
1. a sau b
2. promotor, promotor
3. b
4. b

Capitolul 9
1. cercetarea, planificarea, aplicarea, evaluarea
2. formale, informale
3. c, d
4. b

Capitolul 10
1. d
2. b, d
3. negative, proiect, pozitive
4. c

Capitolul11
1. c
2. b, d
3. lună, Gannt, povestit
4. c

Capitolul12
1. a, c
2. negării, responsabilității, periculos
3. pregătirea crizei, criza acută, faza cronică, finalul crizei
4. d

Capitolul 13
1. d, e
2. războaielor, accesul, accesul
3. b, c
4. a, c

Capitolul 14
1. a, b, c
2. a, c
3. conflictelor, echilibrată, moral
4. a, e

Bibliografie

Abric, Jean-Claude (1997). „Reprezentările sociale: aspecte teoretice“, în Neculau, Adrian (coord.), *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale*, pp. 107-122. Iași: Polirom.

Abric, Jean Claude (2002). *Psihologia comunicării. Teorii si metode*. Iași: Polirom.

Alexandru, Andra, Ana, Cristina Andreea, Apreotesei, Andra, Armeanca, Alexandra, Baciu, Adriana Florina, și Bădescu, Bianca (2009). *Criza Metrorex*, aplicație realizată de studenții anul III, ciclul de studii universitare, sub coordonarea conf. univ. dr. Diana-Maria Cismaru. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, SNSPA.

Allport, Floyd H. (1981). *A la recherché d'une science de l'opinion publique*, în Padioleau, Jean, *L'opinion publique*. Paris: Mouton.

Ana, Cristina Andreea (2010). *Plan de campanie de relații publice: „Animax, Noua ta personalitate" – aplicație*. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative.

Argyris, Chris (1983). *Organizational Behavior, A Managerial Wiewpoint*. New York: The Dryden Press

Aronson, Merry, Spetner, Don, și Ames, Carol (2007). *Ghidul redactării în relații publice. Era digitală*. București: Amsta Publishing.

Bacon, Francis (1957). *Noul Organon*. București: Editura Academiei.

Balaban, Delia C., și Rus, Flaviu Călin (coord.) (2007). *PR Trend*. București: Editura Tritonic.

Balaban, Delia C., și Abrudan, Mirela (2008). *Tendințe în PR și publicitate. Planificare strategică și instrumente de planificare*. București: Editura Tritonic.

Balaban, Delia C., și Hosu, Ioan (2009). *PR Trend. Societate și comunicare*. București: Tritonic.

Balle, Francis (2000). *Les médias*. Paris: Flammarion.

Baudrillard, Jean (2008). *Societatea de consum: mituri și structuri*. București: Editura Comunicare.ro.

Beck, Ulrich (2000) *The Brave New World of Work*. Cambridge: Cambridge University Press.

Benoit, William L. (1995). *Accounts, Excuses and Apologies: a Theory of Image Restoration Strategies*. Albany, New York: Sunny Press.

Berlin, Isaiah (2001). *Adevăratul studiu al omenirii*. București: Meridiane.

Bernays, Edward L. (1923/2003). *Cristalizarea opiniei publice*. București: Editura Comunicare.ro.

Bernays, Edward L. (1928/2005). *Propaganda*. Brooklyn, New York: Ig Publishing.

Bernays, Edward L. (1948). *Public Relations*. Norman: University of Oklahoma Press.

Bernays, Edward L. (1965). *Biography of an Idea. Memories of Public Relations Counsel Edward L. Bernays*. New York: Simon & Schuster.

Bloom, Howard (2007). *Creierul global. Evoluția inteligenței planetare de la Big Bang până în secolul al XXI-lea*. București: Editura Tehnică.

Borțun, Dumitru (2005). *Relațiile publice și noua societate*. București: Editura Tritonic.

Brezoianu, Andrei (1985). „Cunoaștere, idoli, utopie“, în Bălăceanu-Stolnici, Constantin, Berceanu, Ștefan, Brezianu, Andrei, Pleșu, Andrei, și Țițeica, Șerban, *Cartea interferențelor*. București: Editura Științifică și Enciclopedică.

Briggs, Asa, și Burke, Peter (2005). *Mass- media. O istorie socială. De la Gutenberg la Internet.* Iași: Polirom.
Burson, Harold (1991). „Honoring Scott Cutlip: Public Relations Pioneer", în *Public Relations Review*, 17(4), pp. 349-255.
Buzărnescu, Ștefan (1996). *Sociologia opiniei publice.* București: Editura Didactică și Pedagogică.
Cancel, Amanda E., Cameron, Glen T., Sallot, Lynne M., și Mitrook, Michael A. (1999). „A Contingency Theory of Accommodation in Public Relations", în *Journal of Public Relations Research*, 9(1), pp. 31-63.
Capra, Fritjof (2004). *Conexiuni ascunse. O știință pentru susținerea vieții, integrarea dimensiunilor biologice, cognitive și sociale într-o știință a durabilității.* București: Editura Tehnică.
Castelfranchi, C.; Tan, Y. (2002). „The role of trust and deception in virtual societies", *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (3), pp. 55-70.
Chelcea, Septimiu (1998). „Memorie și identitate, construcție socială", în *Memorie socială și identitate națională.* București: Editura INI.
Chelcea, Septimiu (2002). *Opinia publică.* București: Editura Economică.
Chelcea, Septimiu (coord.) (2005). *Comunicarea non-verbală în spațiul public.* București: Editura Tritonic.
Chelcea, Septimiu (2007). *Metodologia cercetării sociologice.* București: Editura Economică.
Chelcea, Septimiu (2008). *Psihosociologie. Teorii, cercetări, aplicații.* Iași: Polirom.
Chiciudean, Ion; Țoneș, Valeriu (2010). *Gestionarea crizelor de imagine.* București: Editura Comunicare.ro.
Choo, C.W. (2002). *Information management for the Intelligent Organization: the art of scanning the environment*, New Jersey: Medford.
Cialdini, Robert B. (1984/2004). *Psihologia persuasiunii.* București: Businesstech.
Cismaru, Diana-Maria (2008). *Comunicarea internă în organizații.* București: Editura Tritonic.
Clarke, Arthur (2008). *Sfârșitul copilăriei.* București: Editura Univers.
Clifford, Christian (2001). *Etica mass-media. Studii de caz.* Iași: Polirom.
Coman, Cristina (2001). *Relațiile publice. Principii și strategii.* Iași: Polirom.
Coman, Cristina (2004). *Relațiile publice și mass-media.* Iași: Polirom.
Coman, Cristina (2009). *Comunicarea de criză – tehnici și strategii.* Iași: Polirom.
Coman, Mihai (2003). *Mass-media, mit și ritual – o perspectivă antropologică.* Iași: Polirom.
Coombs, Timothy (1999). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding.* London: Sage Publications.
Corbu, Nicoleta (2007). „Prefață", în Tarde, Gabriel, *Opinia și mulțimea*, pp. 7-15. București: Editura Comunicare.ro.
Corbu, Nicoleta (2009). *Brandurile globale. O cercetare cros-culturală.* București: Editura Tritonic.
Covey, Stephen R. (2000). *Etica liderului eficient sau conducerea bazată pe principii.* București: Allfa.
Curșeu, Petru L. (2005). *Complexity within organizations.* London: Pearson Education.
Cutlip, Scott M.(1965/1990). *Fund Raising in the United States. Its Role in America's Philanthropy.* New Brunswick, New Jersey: Rutgers.
Cutlip, Scott M. (1994). *The Unseen Power: Public Relations. A History.* New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
Cutlip, Scott M. (1995). *Public Relations History from the 17th to the 20th century.* New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
Cutlip, Scott M., Center, Allen H., și Broom, Glen M. (2000). *Effective Public Relations.* New Jersey: Prentice Hall.

Cutlip, Scott M., Center, Allen H., și Broom, Glen M. (2005/2010). *Relații publice eficiente.* București: Editura Comunicare.ro.
David, George (2008). *Tehnici de relații publice. Comunicarea cu mass-media.* Iași: Polirom.
Dagenais, Bernard (2002). *Profesia de relaționist.* Iași: Polirom.
Dagenais, Bernard (2003). *Campania de relații publice.* Iași: Polirom.
Dahrendorf, Ralf (1993). *Reflecții asupra revoluției din Europa.* București: Humanitas.
Dâncu, Vasile (1999). *Comunicarea simbolică. Arhitectura discursului publicitar.* Cluj-Napoca: Dacia.
Dewey, John (1927/ 1954). *The Public and Its Problems.* Athens: Swallow Press/Ohio University Press.
Dobrescu, Paul, și Bârgăoanu, Alina (2003). *Mass-media și societatea.* București: Editura Comunicare.ro.
Drăgan, Ion (2007). *Comunicarea. Paradigme și teorii.* București: Rao.
Drăgan, Ion, și Cismaru, Diana-Maria (2009). *TeleRomânia în zece zile.* București: Tritonic.
Doise, Williem, și Palmonari, Augusto (1996). „Caracteristici ale reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (coord.), *Psihologie socială. Aspecte contemporane.* Iași: Polirom.
Ferguson, M. A. (1991). „Presentation of the Paul J. Deutschmann Award for Excellence in Research to Scott Munson Cutlip", în *Public Relations Review*, 17(4), pp. 343-347.
Ficher, Nicolas (1987). *Les concepts fundamentaux de la psychologie sociale.* Paris: Dunod.
Fink, Steven (1984). *Crisis Management: Planning for the Inevitable.* New York: Amacom.
Flament, Claude (1997). „Structura, dinamica și transformarea reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (coord.), *Reprezentările sociale*, pp. 128-144. Iași: Polirom.
Flichy, Patrice (1999). *O istorie a comunicării moderne. Spațiul public și viața privată.* Iași: Polirom.
Foster, William Z. (1954). *Schiță a istoriei politice a celor două Americi.* București: Editura pentru literatură politică.
Francis, Mark (2007). *Herbert Spencer and the Invention of Modern Life.* Ithaca, NY: Cornell University Press.
Frunză, Sandu (2009). „About *the End of Public Relations* and the Integrated Model of PR", în *Journal of Media Research*, 2009, 5, pp. 3-16.
Giarini, Orio, și Malița, Mircea (2005). *Dubla spirală a învățării și a muncii.* București: Editura Comunicare.ro.
Glynn, Caroll J.; și Jeong, Irkwon (2003). „Public Opinion and the Media", în Johnston, Donald H. (ed.). *Encyclopedia of International Media Communications*, vol. 3, pp. 631-640. Amsterdam: Academic Press, Elsevier Science.
Goddard, Angela (2002). *Limbajul publicității.* Iași: Polirom.
Goffman Erving (2004). *Viața cotidiană ca spectacol.* București: Editura Comunicare.ro.
Goldman, Eric F. (1948). *Two-Way Street: The Emergence of the Public Relations Counsel.* Boston: Bellman Publishing.
Golescu, Dinicu (1971). *Însemnare a călătoriei mele.* București: Editura Minerva.
Gordon, Joye C. (1997). „Interpreting Definitions of Public Relations: Self Assessment and a Symbolic Interactions-Bases Alternative", în *Public Relations Review*, 23(1), pp. 57-67.
Grunig, James E. (1983). „Communication behaviours and attitudes of environmental publics: Two studies", *Journalism Monographs*, 81.
Grunig, James E. (1991). „Public Relations Research: A Legacy of Scott Cutlip", în *Public Relations Review*, 17(4), pp. 357-376.
Grunig, James E. (1992) *Excellence in public relations and communication management*, Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Inc.
Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984). *Managing Public Relations.* New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.

Grunig, James E., și Hunt, Todd (1984). *Public Relations Techniques*. New York: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
Guțu, Dorina (2007). *New Media*. București: Editura Tritonic.
Habermas, Jürgen (1962/2005). *Sfera publică și transformarea ei structurală. Studiu asupra unei categorii a societății burgheze*. București: Editura Comunicare.ro.
Halic, Bogdan (2004). *Analiza imaginii organizațiilor*. București: Editura Comunicare.ro.
Hangiu, Ion (2008). *Presa românească de la începuturi pînă în prezent. Dicționar cronologic 1790–2007*, 4 vol. București: Editura Comunicare.ro.
Harlow, Rex F. (1976). „Building a Public Relations Definition", în *Public Relations Review*, 2(4), pp. 34-42.
Heilbrunn, Benoit (2002). *Logo-ul*. București: Editura Comunicare.ro
Hendrix, Jerry (2006). *Public Relations Cases*, 7th edition. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
Hendrix, Jerry A., și Hayes, Darrell C. (2010). *Public Relations Cases*, 8th edition. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
Hoanță, Nicolae (2000). *Economie și finanțe publice*. Iași: Polirom.
Holtzendorff, Franz Von (1880). *Wesen und Werth der öffentlichen Meinung*. München: M. Riegersche Universitäts-Buchhandlung.
Humières, Patrick d' (1993). *Management de la communication de l'entreprise*. Paris: Eyrolles.
Hutton, James G. (1999). „The Definition, Dimensions and Domain of Public Relations", *Public Relations Review*, 25(2), pp. 199-214.
Iacob, Dumitru, și Cismaru, Diana-Maria (2010). *Organizația inteligentă – zece teme de managementul organizațiilor*. București: Editura Comunicare.ro.
Iacob, Dumitru, și Pricopie, Remus (2005). „Relațiile publice, un nou model explicativ", în *Jurnalism & Comunicare*, anul IV, 2(11), pp. 46-51.
Iacob, Dumitru (1996). *Competență și schimbare. O perspectivă politico-militară si educațională*. București: Editura Academiei de Înalte Studii Militare.
Iacob, Luminița (1996). „Imagologia și ipostazele alterității", în vol. *Minoritari, marginali, excluși*. Iași: Polirom.
Iacob, Luminița (1997). „Comunicarea – forță «gravitațională» a câmpului social", în *Comunicarea în câmpul social*. Iași: Universitatea Al. Ioan Cuza.
Iacob, Maria, și Iacob, Dumitru (2010). *Fondul fără formă, o poveste culturală*. București: Editura Tritonic.
Iana, Ana-Maria (2007). *Comunicarea strategică în organizațiile școlare din România*, lucrare de dizertație nepublicată, coordonator Cismaru, Diana-Maria. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative.
Ihering, Rudolph Von (1883). *Der Zweck im Recht.2*. Band, Leipzig: Breitkopf & Härtel.
Institute of Public Relations – IPR (2006). *Dedicated to the Science Beneath the Art. A 50-Year Report from the Institute for Public Relations*. Gainesville, Florida: Institute of Public Relations.
Jakubowicz, Karol, și Sükösd, Miklos (2008). *Finding the Right Place on the Map. Central and Eastern European Media Change in a Global Perspective*. Bristol, UK: Intellect Ltd.
Jauss, Hans Robert (1978). *Pour une esthétique de la réception*. Paris: Gallimard.
Johns, Gary (1998). *Comportament organizațional*. București: Editura Economică.
Kant, Immanuel (1991). „Spre pacea eternă", în *Scrieri moral-politice*. București: Editura Științifică.
Keane, John (1992). *The Media and Democracy*. Cambridge: Polity Press.
Kendall, Robert (1996). *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, 2nd edition. New York: Harper Collins Publishers.

Krueger, Richard A., și Casey, Mary Anne (2005). *Metoda focus grup: ghid practic pentru cercetarea aplicată*. Iași: Polirom.
Lasswell, Harold D. (1948). „The Structure and Function of Communication in Society", în Bryson, L. (ed.), *The Communication of ideas*. New York: Harper and Row.
Le Bon, Gustave (1895/1990). *Psihologia mulțimilor*. București: Anima.
Leineman, Ralf, și Baikalțeva, Elena (2004/2007). *Eficiența în relațiile publice*. București: Editura Comunicare.ro.
L'Etang, Jacquie (2004). *Public Relations in Britan. A History of Professional Practice in the 20th Century*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
Levinson, Paul (2001). *Marshall McLuhan în era digitală*. București: Librom Antet.
Lippman, Walter (1991). *Public Opinion*. New Brunswick: Transaction Publishers.
Lougovoy, Constantin, și Huisman, Denis (1981). *Traité de relations publiques*. Paris: PUF.
MacCombs M.; Einsiedel E.; Weaver D. (1991). *Contemporary Public Opinion*. London, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
Marcenac, Luc, Milon, Alain, și Saint-Michel, Serge H. (2006). *Strategii publicitare*. Iași: Polirom.
Marconi, Joe (2007). *Ghid practic de relații publice*. Iași: Polirom.
Massie, Joseph (1987). *Essentials of Management*. New Jersey: Prentice Hall.
Mattélart, Armand, și Mattélart, Michele (2001). *Istoria teoriilor comunicării*. Iași: Polirom.
McLuhan, Marshall (1975). *Galaxia Gutenberg*. București: Editura Politică.
McQuail, Dennis, și Windahl, Sven (1982/2001). *Modele ale comunicării pentru studiul comunicării de masă*. București: Editura Comunicare.ro.
McQuail, Dennis (1985). *Mass Communication Theory. An Introduction*. London: Sage Publications.
Miège, Bernard,(2000). *Societatea cucerită de comunicare*, Iași: Polirom.
Mitchell, Roald K., Agle, Bradley R., și Wood, Donna J. (1997). „Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, 1997, 22(4), pp. 853-886.
Morison, Samuel Eliot (1936/2001). *Three Centuries of Harvard, 1636-1936*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Universuty Press.
Moscovici, Serge (1994). *Psihologia socială sau mașina de fabricat zei*. Iași: Editura Universității Al. I. Cuza.
Moscovici, Serge (1997). „Fenomenul reprezentărilor sociale", în Neculau, Adrian (coord.), *Reprezentările sociale*, pp. 15-75. Iași: Polirom.
Mucchielli, Alex (2002). *Arta de a influența. Analiza tehnicilor de manipulare*. Iași: Polirom.
Mucchielli, Alex (2005). *Arta de a comunica – metode, forme și psihologia situațiilor de comunicare*. Iași: Polirom.
Mucchielli, Alex (1993). *Communication interne et management de la crise*. Paris: Les éditions d'organisation.
Mucchielli, Alex (2005). *Information et communication interne*. Paris: Armand Colin.
Neagoe, Florica (1975). *Istoria filosofiei moderne, Renașterea de la Petrarca la Bacon*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
Neculau, Adrian (coord.) (1997). *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale*. Iași: Polirom.
Newsom, Doug, și Carell, Bob (2004). *Redactarea materialelor de relații publice*. Iași: Polirom.
Newsom, Doug, VanSlyke Turk, Judy, și Kruckeberg, Dean (2000). *This is PR. The realities of Public Relations*. Belmont, CA: Wadsworth.
Newsom, Doug, VanSlyke Turk, Judy, și Kruckeberg, Dean (2003). *Totul despre relațiile publice*. Iași: Polirom.

Noelle-Neumann, Elisabeth (2004). *Spirala tăcerii. Opinia publică – învelișul nostru social.* București: Editura Comunicare.ro.

Nolte, Lawrence W. (1974). *Fundamentals of Public Relations: Professional Guidelines, Concepts and Integrations.* London: Pergamon Press Inc.

O'Dwyer, J. R. (1999). *O'Dwyer's Directory of Corporate Communication.* New York: J.R. O'Dwyer Co., Inc.

Paillart, Isabelle (ed.) (2002). *Spațiul public și comunicarea.* Iași: Polirom.

Papahagi, Marian (1999). „Occidentul, Sudul și Balcanii", în *Dilema*, nr. 310, anul VII, 15-21 ianuarie.

Pauchant, Thierry C., și Mitroff, Ian (1992). *Transforming Crisis Prone Organization.* San Francisco: Jossey-Bass Publications.

Paulré, Bernard (1993). "L'organisation entre information et communication", în Lucien Sfez (coord.) (1993). *Dictionnaire critique de la communication.* Paris: PUF, pp. 519-568.

Păuș, Viorica Aura (2006). *Comunicare și resurse umane.* Iași: Polirom.

Petcu, Marian (2005). *Jurnalist în România. Istoria unei profesii.* București: Editura Comunicare.ro.

Petcu, Marian (coord.) (2005). *Cenzura în spațiul cultural românesc.* București: Editura Comunicare.ro.

Platon (1986). *Opere,* vol. V, *Republica.* București: Editura Științifică și Enciclopedică.

Pop, Doru (2000). *Introducere în teoria relațiilor publice.* Cluj Napoca: Editura Dacia.

Popper, Karl (1993). *Societatea deschisă și dușmanii ei.* București: Humanitas.

Pricopie, Remus (2005). *Relațiile publice. Evoluție și perspective.* București: Editura Tritonic.

Pricopie, Remus (2010). *Participare publică. Comunicare pentru dezvoltare durabilă.* București: Editura Comunicare.ro.

Public Relations Student Society of America (2007). *Public Relations Student Society of America: A Brief History. The First Two Decades. The Second Two Decades.* New York: PRSSA.

Rad, Ilie (coord.) (2009). *Limba de lemn în presă.* București: Editura Tritonic.

Rad, Ilie (coord.) (2010). *Jurnalismul românesc în exil și diasporă.* București: Editura Tritonic.

Ramonet, Ignacio (1998). *Geopolitica haosului.* București: Editura Doina.

Regier, C. C. (1932). *The Era of the Muckrakers.* Chapel Hill: The University of North Carolina Press.

Rogojinaru, Adela (2005). *Relațiile publice, fundamente interdisciplinare.* București: Editura Tritonic.

Rogojinaru, Adela (coord.) (2006). *Relații publice și publicitate – tendințe și provocări.* București: Editura Tritonic.

Rogojinaru, Adela (coord.) (2007). *Comunicare, relații publice și globalizare.* București: Editura Tritonic.

Rogojinaru, Adela (coord.) (2009). *Comunicare și cultură organizațională: idei și practici în actualitate.* București: Tritonic.

Rosa, Annamaria Silvana de (1997). „Comparație critică între reprezentările sociale și cogniția socială", în Neculau, Adrian (coord.), *Psihologia câmpului social. Reprezentările sociale,* pp.205-218. Iași: Polirom.

Rotariu, Traian, și Iluț, Petru (2001). *Ancheta sociologică și sondajul de opinie – teorie și practică.* Iași: Polirom.

Rowley, Timothy J. (1997). „Moving Beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences", *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 887-910.

Runcan, Miruna (1998). *Introducere în etica și legislația presei.* București: Editura ALL.

Scoble, Robert, și Shell, Israel (2008). *Conversații libere.* București: Nemira.

Seitel, Fraser P. (2004). *The Practice of Public Relations*, 9th edition. New Jersey: Person Education International.

Senge, Peter M. (1992). *The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization.* New York: Doubleday.

Sfez, Lucien (ed.) (1993). *Dictionnaire critique de la communication.* Paris: PUF.

Shamir J.; Shamir M. (2003). *The Anatomy of Public Opinion.* Michigan: University of Michigan Press.

Silverman, David (2006). *Interpretarea datelor calitative.* Iași: Polirom.

Sloan, Wm. David, Carter, Shirley S., Gonzenbach, William J., și Stovall, James G. (1996). *Mass Communication in the Information Age.* Mystic Lake Way: Vision Press.

Stancu, Valentin, Stoica, Marcela, și Stoica, Adrian (1998). *Relații publice – succes și credibilitate.* București: Concept Publishing.

Stoetzel, Jean (1943). *Theorie des opinions.* Paris: PUF.

Stoetzel, Jean (1978). *La psychologie sociale.* Paris: Flammarion.

Stoilescu, Elena (2009). *Profilaxia crizelor organizaționale de imagine*, lucrare de dizertație nepublicată, coordonator Diana-Maria Cismaru. București: Facultatea de Comunicare și Relații Publice, Școala Națională de Studii Politice și Administrative.

Szent-Györgyi, Albert (1981). *Pledoarie pentru viață.* București: Editura Politică.

Tajfel, Henry, și Turner, James C. (1986). „The social identity theory of inter-group behavior", în Worchel, Stephen, și Austin, L. W. (ed.). *Psychology of Intergroup Relations.* Chicago: Nelson Hall.

Tarde, Gabriel (2007). *Opinia și mulțimea.* București: Editura Comunicare.ro.

Toffler, Alvin (1996). *Corporația adaptabilă.* București: Editura Antet.

Tocqueville, Alexis de (1851/1992). *Despre democrație în America.* București: Humanitas.

Trevelyan, G. M. (1975). *Illustrated History of England.* London: Longman.

Tucicov-Bogdan, Ana, Chelcea, Septimiu, și Golu, Mihai (1981). *Dicționar de psihologie socială.* București: Editura Științifică și Enciclopedică.

Tye, Larry (1998). *The Father of Spin. Edward L. Bernays and the Birth of Public Relations.* New York: Henry Holt and Company.

Van Riel, Cees (2004). *Principles of Organizational Communication.* Oxford: Oxford University Press.

Werner, Severin J., și Tankard, James W. (2005). *Perspective asupra teoriilor comunicării de masă.* Iași: Polirom.

Whetten, D. A., și Godfrey, P. C. (ed.) (1998). *Identity in organizations: Building Theory through Conversations.* Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Wierbicki, Piotr (1996). *Structura minciunii.* București: Nemira.

Wilcox, Dennis L., Cameron, Glen T., Ault, Philip H., și Agee, Warren K. (1992). *Public Relations Strategies and Tactics.* New York: Harper Collins.

Wilcox, Dennis L., Ault, Philip H., Agee, Warren K., și Cameron, Glen T.(2000). *Public Relations: Strategies and Tactics.* New York: Longman.

Wilcox, Dennis L. (2001). *Essentials of Public Relations.* New York: Addison-Wesley Educational Publishers.

Wright, Donald K. (2007). „Reviewing the Growth and Development of Scholarly, On-line Publishing: Forging a New Frontier in Public Relations Research", în *Public Relations Journal* 1(1), Fall, pp. 1-15.

Yin, Robert (2005). *Studiul de caz – Designul, colectarea și analiza datelor.* Iași: Polirom.

Zamfir, Cătălin, și Vlăsceanu, Lazăr (coord.) (1998). *Dicționar de sociologie.* București: Editura Babel.

Index de nume